

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA  
CENTRO SÓCIO ECONÔMICO  
DEPARTAMENTO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO**

Aline Carolina Zatelli

**PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM BAR EM TIMBÓ/SC**

Florianópolis

2016

Aline Carolina Zatelli

## **PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM BAR EM TIMBÓ/SC**

Trabalho de Conclusão de Curso  
apresentado à disciplina CAD 7305 como  
requisito parcial para a obtenção do grau de  
Bacharel em Administração pela  
Universidade Federal de Santa Catarina.

Enfoque: Plano de Negócios

Área de concentração: Empreendedorismo

Orientadora: Prof. Dra. Andressa Sasaki  
Vasques Pacheco

Florianópolis

2016

Ficha de identificação da obra elaborada pelo autor,  
através do Programa de Geração Automática da Biblioteca Universitária da UFSC.

Zatelli, Aline Carolina  
PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM BAR EM TIMBÓ/SC /  
Aline Carolina Zatelli ; orientadora, Andressa Sasaki  
Vasques Pacheco - Florianópolis, SC, 2016.  
96 p.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) -  
Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Sócio  
Econômico. Graduação em Administração.

Inclui referências

1. Administração. 2. Análise de Mercado. 3. Plano de  
Marketing. 4. Plano Financeiro. 5. Avaliação Estratégica.  
I. Pacheco, Andressa Sasaki Vasques. II. Universidade  
Federal de Santa Catarina. Graduação em Administração. III.  
Título.

## **PLANO DE NEGÓCIOS PARA ABERTURA DE UM BAR EM TIMBÓ/SC**

Este Trabalho de Curso foi julgado adequado e aprovado na sua forma final pela Coordenadoria de Trabalho de Curso do Departamento de Ciências da Administração da Universidade Federal de Santa Catarina.

Florianópolis, 24 de Outubro de 2016.

---

Prof. Martin de La Martinière Petroll, Dr.  
Coordenador de Trabalho de Curso

### **Avaliadores:**

---

Prof<sup>ª</sup>. Andressa Sasaki Vasques Pacheco, Dra.  
Orientadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Prof<sup>ª</sup>. Gabriela Gonçalves Silveira Fiates, Dra.  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

---

Mariana Marrara Vitarelli  
Avaliadora  
Universidade Federal de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço a Deus por ter me acompanhado do início ao fim na execução deste trabalho, me dando sabedoria e força de vontade para correr atrás e alcançar meus objetivos.

Agradeço aos meus familiares e amigos por terem compreendido minhas faltas e terem me apoiado durante toda a realização deste trabalho.

Agradeço à minha orientadora, que durante dois semestres caminhou ao meu lado, dedicando seu tempo e transmitindo seus conhecimentos para me auxiliar na boa execução deste trabalho.

Enfim, agradeço imensamente a todos aqueles que de alguma forma contribuíram para esta realização. Fica aqui registrado o meu muito obrigado pelo apoio, compreensão e dedicação de cada um nesta etapa tão importante não apenas da minha vida acadêmica, mas da minha vida.

Para todo negócio de sucesso, alguém, algum dia, teve que tomar uma atitude de coragem.

Peter Drucker

## SUMÁRIO EXECUTIVO

Será apresentado a seguir um plano de negócio para o “The Corner Pub”, bar proposto para a cidade de Timbó, Santa Catarina. Voltado para o público jovem, que frequenta bares como lazer, o bar traz como proposta um ambiente descontraído e confortável, com um cardápio focado principalmente nas porções e nos drinks.

Na análise dos clientes, identificou-se um público formado predominantemente por pessoas solteiras entre 18 e 25 anos e que residem na cidade de Timbó. A renda pessoal da maioria é de um a três salários mínimos, enquanto a familiar é de três a seis. O concorrente mais frequentado é o 572 Cocktail Bar, a frequência de ida ao bar é de em média uma vez por quinzena e o gasto médio é de R\$ 65,00. Dos fatores que mais influenciam na decisão de ir a um bar, os principais são: qualidade do atendimento, qualidade dos produtos, preço, tempo de espera do pedido e perfil dos frequentadores.

Quanto à concorrência, os principais concorrentes diretos identificados e observados são: 572 Cocktail Bar, Thapyoka Bar e Boate e Rooster Bar e Grill. Cada um possui pontos fortes e fracos peculiares, os quais são apresentados neste trabalho. Os fornecedores, por sua vez, foram definidos a partir do melhor custo-benefício para categoria de produtos.

Na análise estratégica do negócio, a localização, os preços competitivos, os produtos de alta qualidade e o atendimento qualificado e a oferta de produtos diferenciados são as principais forças do negócio, enquanto que a inexperiência da empreendedora no ramo e a inexistência de estacionamento próprio são as fraquezas. Quanto às oportunidades, destaca-se a expansão do setor e o fato de ser uma nova opção de lazer na região, além da geração de novos empregos. As ameaças identificadas são a proximidade dos concorrentes, a resistência dos consumidores e a dificuldade de se encontrar colaboradores experientes no setor.

O Plano de Marketing apresentou as estratégias para os 4 P's que compõem o Mix de Marketing: Preço, Praça, Produto e Promoção. A principal estratégia de preço será a de preços baixos, de praça será a localização no centro da cidade, de produto será a diversificação das porções e drinks e, por fim, de promoção será o marketing nas mídias sociais e as promoções em determinados dias da semana.

No Plano Financeiro, foi calculado o investimento inicial necessário, o qual compreendeu todo o investimento fixo, as despesas pré-operacionais e o capital de giro, resultando no montante de aproximadamente duzentos mil reais. Em seguida, foi apresentado o primeiro balanço contábil previsto para o negócio, seguido de uma previsão de receita nos cenários otimista, realista e pessimista. Baseando-se nesta previsão, gerou-se a Demonstração

do Resultado do Exercício (anual) para os três cenários. Com isso, obteve-se o lucro líquido mensal por cenário, o qual foi de aproximadamente dez mil reais para o cenário realista. Em seguida, foi calculado o Ponto de Equilíbrio, ponto a partir do qual a empresa equilibra suas receitas e despesas, o qual resultou em R\$ 47.846,15. Por fim, o tempo de retorno do investimento estimado para o cenário realista foi de cerca de 20 meses.

Com base nestas informações, foi possível identificar que o negócio proposto é viável dos pontos de vista mercadológico e econômico-financeiro, conforme será apresentado a seguir.



## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Determinantes do valor percebido pelo cliente.....	23
Figura 2 – Forças Competitivas de Porter.....	26
Figura 3 – Matriz FOFA.....	28
Figura 4 – Mix de Marketing.....	30
Figura 5 – Localização do estabelecimento.....	41
Figura 6 – Logomarca do estabelecimento.....	42
Figura 7 – Área interna do imóvel que será alugado.....	44
Figura 8 – Área externa do imóvel que será alugado.....	44
Figura 9 – Layout físico projetado para o estabelecimento.....	45

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Procedimentos de Coleta e Análise de Dados .....	40
Quadro 2– Faixa etária e frequência de ida dos respondentes aos estabelecimentos concorrentes.....	52
Quadro 3– Restrições alimentares dos respondentes.....	54
Quadro 4 – Gasto médio total quando vai a um bar/pub .....	55
Quadro 5 – Sugestões de porções dos respondentes.....	57
Quadro 6 – Sugestões de bebidas dos respondentes.....	58
Quadro 7 – Análise do Concorrente A.....	60
Quadro 8 – Análise do Concorrente B.....	61
Quadro 9 – Análise do Concorrente C.....	63
Quadro 10 – Análise dos Fornecedores A, B e C.....	64
Quadro 11 – Análise dos Fornecedores D, E e F.....	67
Quadro 12 – Análise dos Fornecedores G, H e I.....	68
Quadro 13 – Matriz F.O.F.A do bar.....	71
Quadro 14 – Alimentos que serão servidos no bar.....	74
Quadro 15 – Bebidas que serão servidas no bar.....	75
Quadro 16 – Investimento fixo.....	78
Quadro 17 - Despesas pré-operacionais.....	81
Quadro 18 – Capital de Giro.....	81
Quadro 19 - Investimento inicial total.....	82
Quadro 20 – Balanço Patrimonial.....	82
Quadro 21 – Previsão de cenários .....	83
Quadro 22 – Demonstração de Resultado do exercício.....	84
Quadro 23 – Lucro líquido mensal por cenário.....	84
Quadro 24 – Prazo de retorno sobre o investimento.....	85

## LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Renda média familiar dos municípios do Médio Vale do Itajaí.....	18
Tabela 2 – Fatores que influenciam os respondentes na decisão de ir a um bar/pub .....	56
Tabela 3 – Gosto dos respondentes em relação às porções .....	57
Tabela 4 – Gosto dos respondentes em relação às bebidas .....	59

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1 - Estado civil dos respondentes.....	46
Gráfico 2 - Faixa etária dos respondentes.....	47
Gráfico 3 – Cidade de residência dos respondentes.....	48
Gráfico 4 – Renda pessoal dos respondentes.....	49
Gráfico 5 – Renda familiar dos respondentes.....	49
Gráfico 6 – Frequência de ida a bares/pubs dos respondentes.....	50
Gráfico 7 – Concorrentes mais frequentados pelos respondentes.....	51
Gráfico 8 – Forma de deslocamento dos respondentes até um bar/pub.....	52
Gráfico 9 – Média de gasto dos respondentes com comidas.....	53
Gráfico 10 – Média de gasto dos respondentes com bebida.....	54

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO .....</b>	<b>16</b>
<b>2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA.....</b>	<b>21</b>
2.1 O SETOR DE ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR.....	21
2.2 PLANO DE NEGÓCIOS.....	22
2.3 SUMÁRIO EXECUTIVO .....	23
2.4 ANÁLISE DE MERCADO .....	23
2.4.1 Estudo dos clientes .....	23
2.4.2 Estudo dos fornecedores .....	25
2.4.3 Estudo dos concorrentes .....	26
2.4.4 Avaliação Estratégica.....	29
2.5 PLANO DE MARKETING.....	31
2.5.1 Preço .....	32
2.5.2 Praça.....	32
2.5.3 Produto.....	33
2.5.4 Promoção.....	34
2.6 PLANO FINANCEIRO.....	35
2.6.1 Investimento inicial .....	35
2.6.2 Balanço Patrimonial.....	36
2.6.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	36
2.6.4 Ponto de Equilíbrio .....	36
2.6.5 Retorno contábil sobre o investimento (ROI).....	37
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>38</b>
3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA .....	38
3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS .....	39
3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA .....	41
<b>4 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO .....</b>	<b>42</b>
4.1 ASPECTOS JURÍDICOS-LEGAIS DO NEGÓCIO.....	44
4.2 PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS DO NEGÓCIO .....	44
4.3 INFRAESTRUTURA.....	44
4.4. ESTUDO DOS CLIENTES.....	46
4.4.1 Perfil .....	47

4.4.2 Renda.....	49
4.4.3 Costumes .....	51
4.4.4 Restrições alimentares .....	53
4.4.5 Gastos .....	54
4.4.6 Preferências.....	56
4.4.7 Aceitabilidade .....	60
4.5 ESTUDO DOS CONCORRENTES .....	60
4.5.1 Concorrente A .....	61
4.5.2 Concorrente B.....	62
4.5.3 Concorrente C .....	64
4.6 ESTUDO DOS FORNECEDORES .....	65
4.6.1 Fornecedor A - mercado .....	66
4.6.2 Fornecedor B – choperia.....	67
4.6.3 Fornecedor C – frigorífico .....	67
4.6.4 Fornecedor D - sacolão .....	68
4.6.5 Fornecedor E – panificadora.....	69
4.6.6 Fornecedor F – sorveteria.....	69
4.6.7 Fornecedor G – utensílios para cozinha.....	70
4.6.8 Fornecedor H – móveis .....	71
4.6.9 Fornecedor I – distribuidora .....	71
4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA .....	71
4.7.1 Forças .....	72
4.7.2 Fraquezas .....	73
4.7.3 Oportunidades .....	73
4.7.4 Ameaças.....	73
4.8 PLANO DE MARKETING .....	74
4.8.1 Produto .....	74
4.8.2 Preço .....	77
4.8.3 Praça.....	78
4.8.4 Promoção.....	78
4.9 PLANO FINANCEIRO .....	79
4.9.1 Investimento inicial .....	79
4.9.2 Balanço Patrimonial.....	83

4.9.3 Previsão de cenários .....	84
4.9.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE).....	85
4.9.5 Ponto de Equilíbrio .....	86
4.9.6 Retorno contábil sobre o investimento (ROI).....	86
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>87</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>89</b>
<b>APÊNDICE A – Questionário para identificação dos perfis e preferências dos consumidores.....</b>	<b>92</b>
<b>ANEXO A – Tabela do Simples Nacional (Comércio) .....</b>	<b>96</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Em tempos de fragilidade econômica em âmbito nacional, faz-se cada vez mais necessária a busca por alternativas para escapar da crise econômica. Ter seu próprio negócio é o sonho de muitos brasileiros mas, frente às inúmeras possibilidades que existem para se iniciar um negócio, deve-se levar em conta os setores que estão conseguindo manter uma boa posição no mercado apesar dificuldades impostas pela atual conjuntura econômica do Brasil.

De acordo com o Serviço Brasileiro de Apoio à Micro e Pequenas Empresas, “com expansão anual em torno de 10%, o setor de alimentação fora de casa – ou de bares e restaurantes, como é chamado pelos comerciantes do ramo – gera cerca de 450 mil novas oportunidades de emprego por ano” (SEBRAE, 2015, p. 1), o que caracteriza o setor como um setor em expansão.

Dados de 2012 da Associação Brasileira de Bares e Restaurantes apontam que este setor representa atualmente 2,7% do PIB brasileiro. Além disso, apresenta enorme potencial na geração de trabalho, “principalmente no que se refere a oportunidades de primeiro emprego, absorção de mão-de-obra não especializada (candidata permanente à exclusão), melhoria da qualificação profissional e desenvolvimento de novas carreiras” (ABRASEL, 2012, p. 1). Ainda segundo a Abrasel, o hábito de alimentação fora de casa cresce a cada ano e em 2012 já correspondia a 25% dos gastos dos brasileiros com alimentos.

As perspectivas para o futuro do setor também são otimistas. O Anuário Brasileiro de Alimentação Fora do Lar de 2013 estimou que, no ano de 2020, 45% das despesas do brasileiro será com alimentação fora do lar, o que representará um total diário de 90 milhões de refeições servidas. Mais uma forte evidência da expansão do setor foi apresentada no Portal Brasil, portal online do Governo Federal, comparando o consumo de 2013 com o de 1995. Em 2013, 32,9% do consumo alimentício da população brasileira foi realizado fora de casa, enquanto que em 1995 foram apenas 19%. Um crescimento vertiginoso e sólido, apontando o potencial de desenvolvimento deste mercado (PORTAL BRASIL, 2014).

Sem dúvidas, para alcançar números tão expressivos, o setor precisou acompanhar algumas mudanças. Um estudo de mercado do setor de bares e restaurantes, realizado pelo Sebrae em 2012 em âmbitos nacional e internacional aponta que, devido à crescente abrangência do setor, aumenta continuamente a demanda por serviços mais avançados e eficientes, tanto para melhorar o atendimento ao consumidor como para simplificar o controle gerencial das unidades (SEBRAE, 2012).



Porém, como em qualquer setor, existe também o lado crítico. De acordo com o Sebrae (2012), o índice de mortalidade para os estabelecimentos do setor de bares e restaurantes com dois anos de abertura é de 35%. Isso significa que, antes de abrir as portas de qualquer negócio, é preciso que haja um planejamento minucioso para que se estude a viabilidade de abertura do estabelecimento. Para isso, utiliza-se o Plano de Negócios, com o intuito de se traçar um retrato fiel do mercado e do serviço a ser oferecido.

Um dos maiores desafios nos dias de hoje é a escolha do local apropriado para abertura do negócio. Em entrevista prestada ao jornal Estadão, Fábio de Azevedo, consultor do Sebrae, aponta dois aspectos que devem ser levados em conta no momento da escolha do melhor local para abertura de um novo estabelecimento: acesso ao local e concorrência. Na entrevista, o consultor apontou que

o acesso deve ser relativamente fácil, de transporte público ou de carro, depende do público-alvo. Quanto à concorrência, é recomendável que haja outras lojas próximas para atrair mais consumidores, desde que não estejam focadas exatamente no mesmo nicho. Quanto mais oferta, melhor para o cliente e, portanto, melhor para o negócio” (ESTADÃO, 2011, p. 1).

Esses aspectos demonstram que a escolha do ponto para abertura de um negócio deve ser realizada não apenas por meio de dados do setor, mas que também devem ser levados em conta aspectos de nível regional e até municipal.

Nesse aspecto, o estado de Santa Catarina possui uma das melhores economias do país, a qual, segundo dados de 2014 da Federação das Indústrias de Santa Catarina, cresceu 340% nas últimas três décadas e possui o 4º maior PIB per capita do Brasil (REVISTA PRESS, 2014). Esses dados demonstram que, apesar da crise econômica, o estado ainda consegue oferecer uma boa condição econômica para sustentação de novos negócios.

Uma reportagem de 2015 do Grupo RIC MAIS, baseada em dados do IBGE, apontou que a renda per capita de Santa Catarina é a quarta maior do Brasil, com uma média salarial de R\$ 1.245,00, dez por cento acima da média nacional de R\$ 1.113. (RIC MAIS, 2015). Esse nível elevado potencializa ainda mais o estado, pois significa que as famílias, de modo geral, têm boas condições para gastar em refeições fora do lar.

Para desenvolvimento deste Plano de Negócios, optou-se pela cidade de Timbó, cidade catarinense com uma população de cerca de 42 mil habitantes (IBGE, 2016), localizada no Vale do Itajaí e apontada como a cidade com maior renda familiar na região em 2010, de acordo com o relatório “Santa Catarina em números – Médio Vale do Itajaí”, elaborado pelo Sebrae (2013).

A Tabela 1 a seguir apresenta os cinco maiores índices de renda média familiar das cidades do Vale do Itajaí, demonstrando ser Timbó a cidade com a mais alta taxa para esse índice:

**Tabela 1 - Renda média familiar dos municípios do Médio Vale do Itajaí**

Município	Renda média familiar em 2010
Timbó	3799,07
Blumenau	3741,72
Rio do Sul	3336,69
Pomerode	3214,65
Agronômica	3133,5

Fonte: Santa Catarina em Números - Médio Vale do Itajaí (adaptado IBGE)

Em termos de renda per capita, dados do Atlas Brasil de 2016 informam que esse valor na cidade passou R\$ 774,58 em 2000 para R\$ 1.214,03 em 2010, o que representa um percentual de aumento de 56% (ATLAS BRASIL, 2016).

Além disso, um diagnóstico realizado pelo Sebrae em 2010 na cidade revelou que, dentre os 51 grupos de atividades econômicas analisados na cidade, o grupo “Restaurantes e outros serviços de alimentação e bebidas” está entre os cinco que foram classificados como Setores Emergentes (SEBRAE, 2010).

Frente aos aspectos otimistas para o setor, para o estado e para a cidade, esse Plano de Negócios visa propor a abertura de um estabelecimento no Setor de Bares e Restaurantes em Timbó.

## 1.1 OBJETIVOS

Nesta seção serão apresentados o objetivo geral e os objetivos específicos que orientarão a realização deste estudo.

### 1.1.1 Objetivo Geral

Analizou-se o setor de Bares e Restaurantes pelo fato de o estabelecimento para o qual será direcionado esse Plano de Negócio ser um bar. Visto a necessidade de se conhecer o mercado e as reais possibilidades de abertura de um negócio, o objetivo deste trabalho é o de

“desenvolver um Plano de Negócios para identificar a viabilidade de implantação de um bar na cidade de Timbó”.

### **1.1.2 Objetivos Específicos**

A fim de se alcançar esse objetivo geral, definiram-se os seguintes objetivos específicos:

- a) Aplicar uma pesquisa de mercado;
- b) Realizar a análise ambiental externa e interna;
- c) Elaborar o plano de marketing;
- d) Elaborar o plano financeiro.

## **1.2 JUSTIFICATIVA**

A realização deste estudo justifica-se pelo fato de haver uma oportunidade de se implantar um novo negócio no setor de bares em Timbó pois, conforme demonstrado anteriormente, a cidade apresenta condições capazes de suportar a abertura de um novo empreendimento, o qual seria mais uma possibilidade para o desenvolvimento das opções de lazer oferecidas pela cidade. Um fator que também favorece tal aspecto é a grande quantidade de cidades vizinhas que Timbó, totalizando seis: Rio dos Cedros, Pomerode, Indaial, Rodeio, Ascurra e Benedito Novo.

Além disso, de acordo com o Sebrae (2016),

o bar é um negócio que oferece um ambiente agradável onde os amigos se encontram, conversam, tomam bebidas geladas ou quentes, acompanhadas de petiscos. Está presente em todas as cidades e em todos os lugares, mudando suas características de acordo com os hábitos e cultura do local (SEBRAE, 2016, p. 24).

Ainda de acordo com o Sebrae, o bar também traria novas oportunidades de emprego para a população local pois “o negócio de bares e restaurantes é o que oferece o maior número de empregos, juntamente com a construção civil. No Brasil, este negócio é responsável direto por 2 milhões de pequenos empresários e a geração de no mínimo 5 milhões de empregos” (SEBRAE, 2016, p. 1).

O momento é oportuno para a abertura do negócio pois, apesar da crise econômica pela qual o Brasil está passando, no geral o setor de Bares e Restaurantes não tem sentido os efeitos negativos, visto que, conforme dados de 2015 da Abrasel, o brasileiro gasta cerca de

25% da sua renda com alimentação fora do lar. Assim, fica comprovado que existe uma demanda para o setor.

O estudo também é relevante por possibilitar a aplicação de forma sistêmica e integrada de todas as áreas funcionais pertinentes à administração: marketing, recursos humanos, finanças, produção e materiais. O marketing está inserido na definição da marca, da identidade visual, dos anúncios, da publicidade e das promoções, por exemplo. A área de recursos humanos se apresenta em aspectos tais como avaliações de desempenho e práticas motivacionais. Da área financeira entram aspectos relacionados a estabelecimentos de preços, fluxo de caixa e demonstrativos de resultados. A área de produção engloba aspectos relacionados à preparação dos alimentos e bebidas. Em materiais, por fim, tem-se aspectos como a compra, o armazenamento, o controle e a distribuição dos produtos.

Visto isso, surge uma evidente oportunidade de abertura de um negócio no ramo de bares, na cidade de Timbó. Contudo, a existência de uma oportunidade não pressupõe a viabilidade. Para estudar se o negócio será viável, o presente trabalho busca reunir e detalhar todas as informações pertinentes a um plano de negócios, visando responder se o objetivo geral definido foi alcançado.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Neste capítulo serão abordados os conceitos, as teorias e os modelos que sustentarão a argumentação da pesquisadora. Procurou-se inicialmente conceituar o Setor de Alimentação Fora do Lar e o Plano de Negócios, para em seguida abordar cada etapa do plano: Sumário Executivo, Análise de Mercado, Plano de Marketing, Plano Financeiro e Avaliação Estratégica.

### 2.1 O SETOR DE ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR

O segmento brasileiro de Alimentação Fora do Lar, também chamado de *food service*, é formado pelos restaurantes, lanchonetes, bares e outros agentes que oferecem refeições fora do lar. De acordo com o Sebrae (2012),

o aquecimento do setor tem favorecido o surgimento de novos negócios (de pequeno, médio e grande porte), a ampliação das redes e o aumento da concorrência. Com isso, cresceu também a demanda por serviços mais avançados e eficientes, tanto para melhorar o atendimento ao consumidor como para simplificar o controle gerencial das unidades (SEBRAE, 2012, p. 10).

A demanda por melhorias nos serviços nos bares e restaurantes aponta necessidade de aperfeiçoamento no gerenciamento do negócio. Maricato (2007, p. 89) afirma que “para serem competitivos no mercado, os estabelecimentos devem oferecer um conjunto de procedimentos capaz de atender às necessidades dos clientes que, aliás, há tempos busca o melhor produto pelo menor preço”.

Como em qualquer outro setor, existem os fatores internos e externos que geram influências sobre os bares e restaurantes. Internamente, destaca-se o conhecimento gerencial do empreendedor, a decisão pela localização e pela infraestrutura, a capacitação de pessoal, os controles administrativos, as estratégias mercadológicas, os controles financeiros e o controle de estoques. Os fatores externos, por sua vez, envolvem aspectos relacionados principalmente aos concorrentes, fornecedores, fiscalização, políticas públicas, hábitos de consumo dos clientes e o desenvolvimento do turismo na região. (VENTURI, 2010, p. 38).

Mas, ainda de acordo com o autor, o setor de alimentação fora do lar é falho e ele explica porquê: “o nível bastante baixo dos serviços apresentados pelos estabelecimentos de alimentos e bebidas é uma realidade de fácil verificação. O que falta é justamente o envolvimento com o negócio por parte dos empreendedores”. (VENTURI, 2010, p. 43). Para

que esse envolvimento se construa de maneira mais firme, utiliza-se o Plano de Negócios, o qual será definido na próxima seção.

## 2.2 PLANO DE NEGÓCIOS

O Plano de Negócios é um documento utilizado por empreendedores e “contém a caracterização do negócio, sua forma de operar, suas estratégias, seu plano para conquistar uma fatia do mercado e as projeções das despesas, receitas e resultados financeiros” (HACHMAN; RAMAL; RAMAL, 2005, p. 3). Portanto, ele é um importante instrumento de planejamento que visa diminuir os riscos e as incertezas, através do retrato fiel do mercado, do produto ou serviço e das atitudes do empreendedor. De acordo com Dornelas (2012),

devido a sua importância, o plano de negócios deve sempre ser inserido como disciplina regular em cursos de administração de empresas e de empreendedorismo. Isso já vem sendo feito no país de forma acelerada, mas o importante não é mostrar o roteiro a ser preenchido pelo empreendedor, deve-se “vender” a ideia do plano de negócios e disseminar seu conceito básico. (DORNELAS, 2012, p. 98).

Para Degen (2009, p. 208), alguns dos principais benefícios do Plano de Negócios são o de reunir ordenadamente todas as informações e ideias sobre o novo negócio e de analisar, formalizar e justificar os aspectos críticos que envolvem esse negócio. Assim, pode-se afirmar que desenvolver um Plano de Negócios é uma forma de pensar no negócio e no seu futuro, definindo aonde se pretende chegar, como chegar, o que fazer, como fazer e os custos para realizar tudo o que for planejado. Além disso, ele “deve ser elaborado no intuito de determinar a viabilidade econômico-financeira do negócio e proporcionar clareza de ideias e maior conhecimento sobre a operação” (RAZZOLINI FILHO, 2012, p. 38).

Para auxiliar na elaboração deste documento, o Serviço de Apoio às Micro e Pequenas Empresas, na sua missão de “promover a competitividade e o desenvolvimento sustentável dos pequenos negócios e fomentar o empreendedorismo, para fortalecer a economia nacional” (SEBRAE, 2016, p. 1), auxilia os empreendedores brasileiros no desenvolvimento de cada etapa. De acordo com a instituição, as principais etapas são: sumário executivo, análise de mercado, plano de marketing, plano operacional, plano financeiro e avaliação estratégica. Cada uma destas será detalhadamente apresentada a seguir.

## 2.3 SUMÁRIO EXECUTIVO

O Sumário Executivo é um resumo do plano de negócios. Não se trata de uma introdução ou justificativa, mas sim de uma “apresentação completa e auto-sustentável, mas resumida, da oportunidade do novo negócio” (DEGEN, 2012, p. 213).

De acordo com o Sebrae (2013, p. 19), nele irá constar o resumo dos principais pontos do plano de negócio, dados dos empreendedores, dados do empreendimento, missão da empresa, setor de atividades, forma jurídica, enquadramento tributário, capital social e fontes de recursos. Desta forma, o sumário executivo é a apresentação inicial do plano de negócios e por isso deve ser atrativo para o seu público-alvo.

## 2.4 ANÁLISE DE MERCADO

Analisar o mercado antes de se iniciar um empreendimento é extremamente importante para que se levantem informações sobre os clientes, concorrentes e fornecedores pois, de acordo com Dornelas (2012, p. 6), “é importante que a empresa conheça muito bem o mercado onde atua ou pretende atuar, pois só assim conseguirá estabelecer uma estratégia de marketing vencedora”.

Uma importante ferramenta para analisar o mercado é a pesquisa mercadológica, a qual serve para conhecer o perfil do cliente, perceber a estratégia dos concorrentes e analisar os fornecedores de produtos e serviços. A pesquisa também ajuda a dimensionar o mercado, identificando o segmento mais lucrativo, detectando tendências, avaliando a performance dos produtos e serviços oferecidos pelas empresas e identificando o volume e os preços que o mercado é capaz de absorver (LAS CASAS, 2011, p. 87).

Nos tópicos seguintes, apresentar-se-ão algumas ferramentas para conhecer melhor os pelos principais agentes do mercado: clientes, concorrentes e fornecedores.

### 2.4.1 Estudo dos clientes

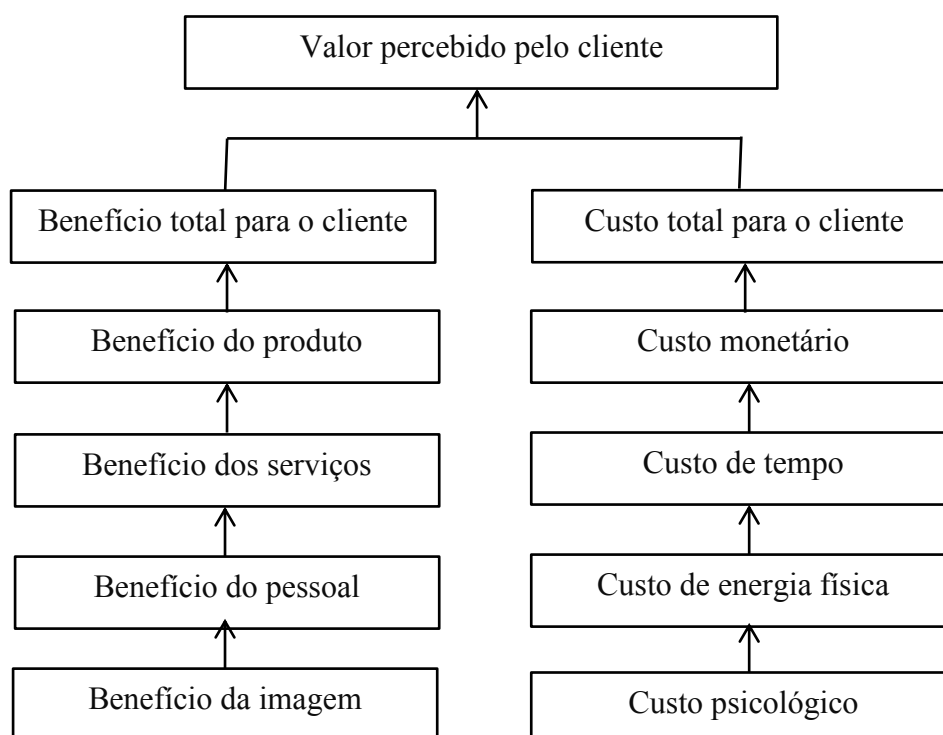
Esta é uma das etapas mais importantes do plano, pois é nela que podem ser desenvolvidas as soluções para melhor conhecer o público que se pretende atingir. Para Kotler e Keller (2012, p. 129), “o sucesso das empresas está em obter, manter e expandir a clientela. Os clientes são a única razão para construir fábricas, contratar funcionários, agendar reuniões, instalar canos de fibra óptica ou se engajar em qualquer atividade empresarial”.

O primeiro passo é identificar quem são os clientes, suas características gerais, onde eles estão localizados, seus interesses e comportamentos, bem como os motivos que levam as pessoas a comprar. O estudo dos clientes geralmente é realizado por meio de pesquisas exploratórias de mercado, cujos resultados permitem definir o público-alvo do negócio e as estratégias que deverão ser tomadas para posicionar o produto ou o serviço na mente dos clientes (LAS CASAS, 2011, p. 41).

Esse reconhecimento do perfil e das preferências do público-alvo é extremamente importante pois, conforme Kotler e Keller (2012, p. 129), as empresas de sucesso são aquelas que administram cuidadosamente sua base de clientes, procurando constantemente gerar valor e atentando ao valor percebido por eles.

Para os autores, “o valor percebido pelo cliente é a diferença entre a avaliação que o cliente potencial faz de todos os benefícios e custos relativos a um produto e as alternativas percebidas” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 131). O benefício total para o cliente é o valor monetário de um conjunto de benefícios econômicos, funcionais e psicológicos que os clientes esperam de um determinado produto em relação à produto/serviço, pessoal e imagem. Já o custo total se trata do conjunto de custos que os consumidores esperam ter para avaliar, adquirir, utilizar e descartar um produto e inclui os custos: monetário, de tempo, de energia física e psicológico (KOTLER; KELLER, 2012, p. 131). Esses determinantes do valor percebido pelos clientes são exemplificados na Figura 1:

**Figura 1 - Determinantes do valor percebido pelo cliente**



Fonte: elaborada pela autora (2016), com base em Kotler e Keller (2012)



Cada um destes fatores determinantes deve ser cuidadosamente analisado pelas empresas antes do lançamento dos seus produtos e serviços no mercado, de modo que os clientes possam perceber esses valores no momento da compra. Com isso, é possível gerar a satisfação do cliente, que é o “sentimento de prazer ou decepção que resulta da comparação entre o desempenho (ou resultado) percebido de um produto e as expectativas do comprador”. (KOTLER; KELLER, 2012, p. 134). Se o desempenho for além das expectativas, o cliente ficará encantado – e é esse patamar de satisfação dos clientes que as empresas devem estar sempre buscando para atingirem o sucesso.

#### **2.4.2 Estudo dos fornecedores**

O mercado fornecedor compreende todas as pessoas e empresas que irão fornecer matérias-primas e equipamentos para a fabricação ou venda de bens e serviços. De acordo com o Sebrae (2013), os principais itens que devem ser levados em conta no momento de se definir o fornecedor mais adequado são o preço, as condições de pagamento, os prazos de entrega e a localização.

“O fornecedor que realiza uma ação conjunta estará diante de uma possibilidade real de melhoria do lucro absoluto, via aumento do volume de vendas” (SEBRAE, 2015, p. 1). Portanto, é natural que ele esteja disposto a sacrificar sua margem relativa de lucros de acordo com o benefício a ser obtido.

Para Alto, Alves e Pinheiro (2009), os aspectos que auxiliam na escolha do melhor fornecedor, são: preços em relação ao mercado, qualidade dos produtos, tempo de entrega, tradição comercial no mercado, formas e condições de pagamento, bonificações em produtos e serviços, formas de frete e seguros, capacidade de solução de problemas técnicos e interesse em desenvolver parcerias.

Quanto ao relacionamento das empresas com os fornecedores, diversas são as forças que influenciam. Alguns fatores relevantes são: disponibilidade de alternativas, importância do suprimento, complexidade do suprimento e dinâmica de mercado do suprimento. Com base nesses fatores, Kotler e Keller (2012, p. 216), apresentam oito categorias de relacionamento entre empresa e fornecedor:

- Compra e vendas básicas: negociações rotineiras com moderados níveis de cooperação e troca de informações;

- Compra e venda com poucas informações: requer mais adaptação por parte do vendedor e menos cooperação e troca de informações;
- Transação contratual: negociação definida por um contrato formal e, geralmente, apresenta baixo nível de confiança, cooperação e interação;
- Fornecimento para o cliente: situação tradicional de suprimento, na qual a concorrência predomina em relação à cooperação como forma dominante de governança;
- Sistemas cooperativos: parceiros integram-se no âmbito operacional, mas nenhuma das partes demonstra compromisso estrutural por meios legais ou por iniciativas de adaptação;
- Colaboração: parceria com alto grau de confiança e compromisso;
- Adaptação mútua: compradores e vendedores se engajam em muitas adaptações específicas entre eles, sem que se estabeleça necessariamente uma forte relação de confiança ou cooperação;
- O cliente é o rei: relacionamento estreito e cooperativo, no qual o vendedor se adapta para atender às necessidades do cliente sem esperar adaptação ou mudança por parte dele;

Na prática, os papéis em cada tipo de relacionamento podem mudar ou ser ativados em diferentes circunstâncias. Algumas necessidades podem ser satisfeitas com um bom desempenho do fornecedor, enquanto que alguns fornecedores podem não considerar vantajoso investir em determinado cliente. Kotler e Keller (2012, p. 217) apontam que “relacionamentos mais estreitos entre cliente e fornecedor surgem quando o suprimento é importante para o cliente e existem obstáculos para a seleção de fornecedores, tais como requisitos complexos para a compra e poucos concorrentes”.

De modo geral, as empresas devem sempre procurar manter um bom relacionamento com seus fornecedores, vistos esses serem os responsáveis por fornecer a matéria-prima do que se pretende produzir.

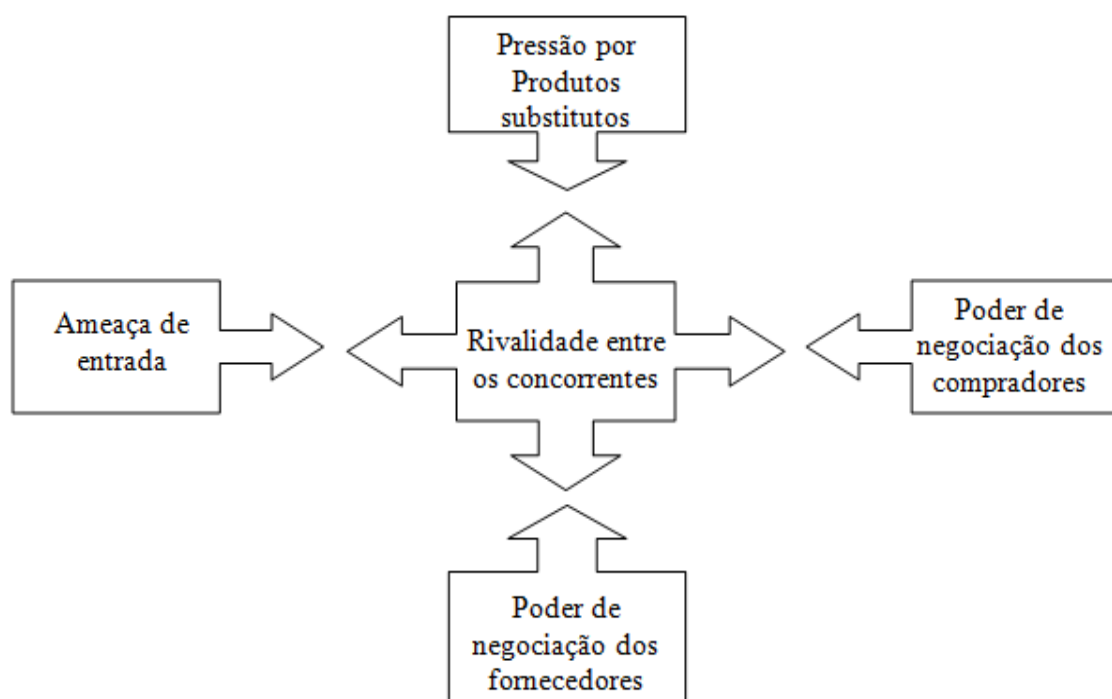
#### **2.4.3 Estudo dos concorrentes**

Para competir estrategicamente no mercado, outro aspecto muito importante é “o posicionamento de um negócio de modo a maximizar o valor das características que o

distinguem de seus concorrentes. Em consequência, um aspecto central da formulação da estratégia é a análise detalhada da concorrência” (PORTER, 1996, p. 61).

Para realizar essa análise dos concorrentes, leva-se em conta as cinco forças competitivas de Porter – ameaça de entrada, pressão por produtos substitutos, poder de negociação dos compradores, poder de negociação dos fornecedores e rivalidade entre os concorrentes – apresentadas na Figura 2.

**Figura 2 – Forças Competitivas de Porter**



Fonte: elaborado pela autora (2016), com base em Porter (1996).

Cada empresa possui pontos fortes e fracos peculiares no seu negócio, o que significa que existe uma série de características técnicas e econômicas que interferem na intensidade de cada força competitiva, conforme será visto em seguida.

- **Rivalidade entre os concorrentes:** este aspecto se relaciona com a disputa por posição, uso de táticas para concorrência de preços, publicidade, introdução de produtos e aumento dos serviços aos clientes. De acordo com Porter (1996, p. 34), “a rivalidade ocorre porque um ou mais concorrentes sentem-se pressionados ou percebem a oportunidade de melhorar sua posição”. Na maioria das empresas, os movimentos competitivos têm efeitos notáveis em seus concorrentes e podem, assim, incitar à retaliação ou aos esforços para conter esses movimentos, ou seja, as empresas são mutuamente dependentes. (PORTER, 1996, p. 34).

- **Ameaça de entrada:** novas empresas trazem novas capacidades, desejos de conquistar uma parcela de mercado e frequentemente recursos substanciais. Com isso, os preços podem cair ou os custos dos participantes podem ser inflacionados, reduzindo a rentabilidade. Essa ameaça depende principalmente das barreiras de entrada existentes, as quais possuem seis fontes principais: economias de escala, diferenciação do produto, necessidades de capital, custos de mudança, acesso aos canais de distribuição, desvantagens de custo independentes de escala e políticas governamentais (PORTER, 1996, p. 25).
- **Pressão por produtos substitutos:** em termos amplos, todas as empresas estão competindo com indústrias que fabricam produtos substitutos. A identificação destes produtos é obtida através de buscas por outros produtos que possam desempenhar a mesma função que eles no mercado. Os substitutos reduzem os retornos potenciais de uma indústria, estabelecendo um teto nos preços que as empresas podem fixar com lucro. Assim, segundo Porter (1996, p. 39), “quanto mais atrativa a alternativa de preço-desempenho oferecida pelos produtos substitutos, mais firme será a pressão sobre os lucros da indústria”.
- **Poder de negociação dos compradores:** os compradores competem com a indústria forçando os preços para baixo, barganhando por melhor qualidade ou mais serviços e jogando os concorrentes uns contra os outros – tudo à custa da rentabilidade da indústria. “O poder de cada grupo importante de compradores da indústria depende de certas características quanto à sua situação no mercado e da importância relativa de suas compras da indústria em comparação com seus negócios totais” (PORTER, 1996, p. 41).
- **Poder de negociação dos fornecedores:** segundo Porter (1996, p. 43), “os fornecedores podem exercer poder de negociação sobre os participantes de uma indústria ameaçando elevar preços ou reduzir a qualidade dos bens e serviços fornecidos”. Poderosos fornecedores de matérias-primas chave podem apertar a lucratividade de empresas que não estão aptas a repassar os aumentos no custo em seus próprios preços. As condições que determinam a força desses fornecedores são sujeitas às mudanças e frequentemente estão fora do controle da empresa, porém, as empresas podem mudar essa situação buscando a eliminação dos custos de mudança, por exemplo (PORTER, 1996, p. 44).

Visto isso, as cinco forças levantadas por Porter revelam que a concorrência em uma empresa não está limitada aos participantes estabelecidos. “Clientes, fornecedores, substitutos e os entrantes potenciais são todos os ‘concorrentes’ para as empresas na indústria, podendo ter maior ou menor importância, dependendo das circunstâncias particulares” (PORTER, 1996, p. 24).

#### 2.4.4 Avaliação Estratégica

Após a realização da análise de mercado, do plano de marketing e do plano financeiro, é importante que se avalie os aspectos favoráveis e desfavoráveis do negócio e do mercado. Uma ferramenta muito utilizada para essa finalidade é a Matriz FOFA, a qual, de acordo com o Sebrae (2015, p. 108), é importante para fornecer uma visão interna e externa do negócio, identificar os elementos-chave para a gestão da empresa, estabelecer prioridades de atuação e de decisões a serem tomadas, fornecer um diagnóstico da saúde da empresa (seus pontos fortes e fracos), bem como as oportunidades e ameaças a ela relacionadas.

A matriz “é sempre feita em quadrantes, ou seja, em quatro quadrados iguais. Em cada quadrado são registrados fatores positivos e negativos para a implantação do negócio” (SEBRAE, 2013, p. 108). A Figura 3 representa como dever ser feita a matriz:

**Figura 3 – Matriz FOFA**

	Ajuda	Atrapalha
Ambiente interno	Forças	Fraquezas
Ambiente externo	Oportunidades	Ameaças

Fonte: elaborado pela autora (2016), baseado no Sebrae (2013)

As empresas existem graças à capacidade de adaptação a seu meio, interferindo nele constantemente. Assim, há uma grande necessidade de adaptação às condições adversas que surgirem. “Quando o ambiente muda, quase sempre há necessidade de uma reação. O caminho a ser escolhido é identificado a partir de uma análise das variáveis ambientais que cercam uma empresa e em suas condições específicas” (LAS CASAS, 2011, p. 46).

Desta forma, é importante a identificação das forças que modificam o ambiente empresarial. Essas forças, que podem ser macroambientais (econômico-demográficas, tecnológicas, político-legais e socioculturais) e microambientais (clientes, concorrentes, distribuidores e fornecedores), representam a análise do ambiente externo e determinarão as oportunidades e ameaças que ele pode representar para o negócio, conforme for a influência de cada força na capacidade da empresa de obter lucros (KOTLER, 2005, p. 98).

De acordo com o Sebrae (2013, p. 109), quando a empresa puder lucrar ao atender às necessidades dos consumidores, tem-se uma oportunidade. As oportunidades são definidas como situações positivas do ambiente externo que permitem à empresa alcançar seus objetivos ou melhorar sua posição no mercado. Já as situações externas sobre as quais se têm pouco controle, colocando a empresa diante de dificuldades e ocasionando perda de mercado ou redução de sua lucratividade, indicam uma ameaça.

Já no ambiente interno, avaliam-se as forças e fraquezas do próprio negócio. Esta avaliação analisa as competências de marketing, financeiras, de fabricação e organizacionais da empresa. Para Kotler (2012, p. 51), na análise interna, “a grande pergunta é se o negócio deve se limitar às oportunidades para as quais tem os recursos necessários ou se deve examinar melhor as oportunidades, para as quais pode precisar adquirir ou desenvolver maiores forças”. Com a correta definição dos pontos forte e fracos da empresa na matriz FOFA, as empresas são capazes de perceber as necessidades de melhoria e tomar providências para melhorar suas posições no mercado.

As forças são os pontos fortes das empresas e caracterizam-se como vantagens competitivas sobre os concorrentes ou uma facilidade para atingir os objetivos propostos. Alguns exemplos são: atendimento personalizado ao cliente, preço de venda competitivo e equipe treinada e motivada. As fraquezas, também chamadas de pontos fracos, são os fatores internos que colocam a empresa em situação de desvantagem frente à concorrência. Como exemplos, pode-se citar a baixa qualificação dos funcionários, indisponibilidade de recursos financeiros e custos de manutenção elevados (SEBRAE, 2013, p. 109).

Assim, as empresas devem estar sempre procurando absorver as oportunidades do ambiente externo para transformá-la em uma força interna e assim aumentar seu potencial competitivo.

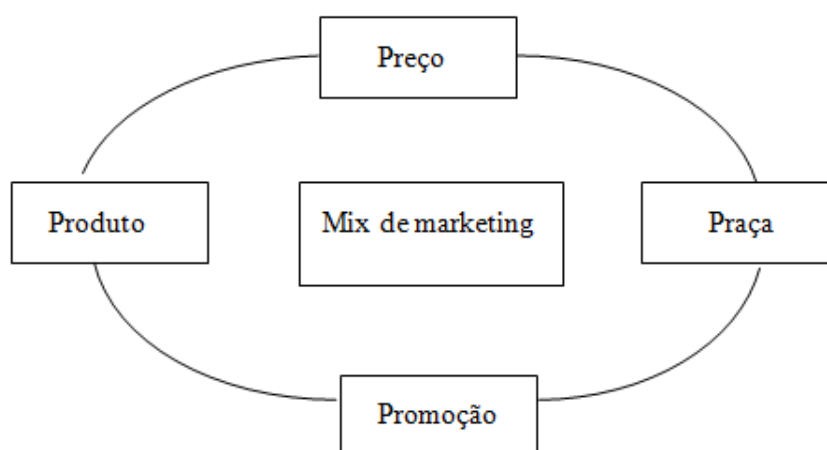
## 2.5 PLANO DE MARKETING

O marketing pode ser entendido como um conjunto de técnicas destinadas ao desenvolvimento das vendas de um negócio. O plano de marketing, portanto, segundo Las Casas (2011, p. 8), “estabelece objetivos, metas e estratégias do composto de marketing em sintonia com o plano estratégico geral da empresa. É toda relação produto/mercado que, em conjunto com os outros planos táticos, forma o plano estratégico”.

Na visão de Dolabela (2006, p. 141), o objetivo do Plano de Marketing é o de identificar oportunidades de negócio para a empresa e estudar como penetrar nos mercados identificados e como conquistá-los para alcançar uma posição estratégica. “O plano de marketing disciplina o planejador, levando-o a colocar ideias, fatos e conclusões de maneira lógica”. Desta forma, ele é um instrumento de comunicação que combina todos os elementos do composto mercadológico em um plano de ação coordenado.

Para perseguir seus objetivos, o plano de marketing sustenta-se no Mix de Marketing, também conhecido como “4Ps” e elaborado por Philip Kotler, que é uma combinação dos quatro elementos básicos que compõe a estratégia de marketing: preço, praça (distribuição), produto e promoção. De acordo com Kotler (2000, p. 38), “os 4Ps representam a visão que a empresa vendedora tem das ferramentas de marketing disponíveis para influenciar compradores”. Cada um dos itens do composto é apresentado a seguir.

**Figura 4 – Mix de Marketing**



Fonte: elaborado pela autora (2016), a partir de Kotler (2000).

### 2.5.1 Preço

Descrito o serviço e seus principais produtos, inicia-se a etapa de estabelecimento dos preços, que é o que consumidor está disposto a pagar pelo que será oferecido. De acordo com o Sebrae (2013, p. 49), “a determinação do preço deve considerar os custos do produto ou serviço e ainda proporcionar o retorno desejado”. Assim, ao avaliar o quanto o consumidor está disposto a pagar, é possível avaliar se o preço definido será compatível com o preço de mercado. Este tópico será analisado de forma mais aprofundada na seção 2.6, a qual descreve o plano financeiro.

Para Dolabela (2006, p. 179), alguns fatores importantes devem ser considerados na determinação do preço. São eles:

- Custo: identificação dos custos fixos e variáveis da empresa;
- Consumidor: cálculo do preço a partir da percepção de valor do consumidor;
- Concorrência: preço estabelecido em função dos preços praticados pela concorrência;

A partir da análise desses fatores, é possível determinar os preços mais adequados para o negócio.

### 2.5.2 Praça

Refere-se aos canais de distribuição das empresas, envolvendo todas as atividades relacionadas à transferência do produto da empresa para os consumidores. “A escolha do canal depende da natureza do produto, das características do mercado, de concorrentes e intermediários e da política da empresa” (DOLABELA, 2006, p. 180). Além disso, a intensidade da distribuição indica o grau de cobertura de mercado que o fabricante considera necessário para comercializar seu produto. Os três níveis de distribuição são: intensivo, seletivo e exclusivo.

- Distribuição intensiva: procura-se colocar o produto no maior número possível de pontos de venda;
- Distribuição seletiva: são selecionados intermediários para vender determinados produtos, seguindo determinadas condições;
- Distribuição exclusiva: procura-se conceder a revendedores direitos exclusivos de distribuir os produtos da empresa em determinada região;



Definido o nível de distribuição, a empresa torna-se capaz de tomar decisões acerca das formas de distribuição mais adequadas para o seu produto.

### **2.5.3 Produto**

Envolve a descrição dos itens que serão produzidos e vendidos ou os serviços que serão prestados. Os produtos podem ser definidos como “tudo o que pode ser oferecido a um mercado para satisfazer uma necessidade ou um desejo, incluindo bens físicos, serviços, experiências, eventos, pessoas, lugares, propriedades, organizações, informações e ideias” (KOTLER; KELLER, 2012, p. 348).

Acerca de sua classificação, Kotler e Keller (2012, p. 349), afirmam que os produtos podem ser classificados de acordo com sua durabilidade, tangibilidade e uso. Em relação à durabilidade e tangibilidade eles podem ser:

- Bens duráveis: bens tangíveis usados por um longo período de tempo;
- Bens não-duráveis: bens tangíveis consumidos ou usados poucas vezes;
- Serviços: produtos intangíveis, inseparáveis, variáveis e perecíveis;

Já em relação ao uso, Kotler e Keller (2012, p. 349), classificam os bens de consumo da seguinte forma:

- Bens de conveniência: adquiridos com frequência e cuja compra não demanda muito esforço;
- Bens de compra comparada: exigem esforços do consumidor, no sentido de comparar preço, qualidade, etc.;
- Bens de especialidade: características únicas e cuja compra envolve avaliação mais demorada;
- Bens não procurados: o consumidor não conhece ou normalmente não pensa em adquirir;

Para Kotler e Keller (2012, p. 347), “no coração de uma grande marca está um grande produto. O produto é um elemento essencial na oferta de mercado. Para obter liderança de mercado, as empresas devem oferecer bens e serviços de qualidade superior que ofereçam

valor insuperável ao cliente”. Desta forma, uma estratégia é apostar na diferenciação de bens e serviços, para que eles se destaquem no mercado.

A diferenciação de produtos ocorre por meio de: forma, características, customização, qualidade de desempenho, qualidade de conformidade, durabilidade, confiabilidade, facilidade de reparo e estilo. A diferenciação de serviços, por sua vez, pode ser percebida nos seguintes aspectos: facilidade de pedido, entrega, instalação, treinamento ao cliente, orientação ao cliente, manutenção/reparo e devoluções (KOTLER; KELLER, 2012, p. 351).

Visto isso, para ter uma identidade de marca, as empresas devem oferecer produtos e serviços diferenciados.

#### **2.5.4 Promoção**

Para introdução e promoção de um produto ou serviço no mercado, deverão ser adotadas as estratégias para apresentar e convencer os clientes a utilizar os produtos ou serviços de uma empresa. De acordo com Dolabela (2006, p. 181), “a promoção, no âmbito de marketing, é todo e qualquer esforço realizado para persuadir as pessoas a comprar determinado produto ou a utilizar determinado serviço”. Ela pode englobar os seguintes tipos:

- Propaganda: forma paga e impessoal de apresentação e promoção de bens, serviços ou ideias por um patrocinador;
- Divulgação: forma não paga e impessoal de divulgação de notícias comercialmente significativas, bens, serviços ou ideais;
- Venda pessoal: apresentação oral em um diálogo com o propósito de realizar uma venda;
- Promoção de vendas: atividades de marketing para estimular e facilitar a venda de um produto ou serviço;
- Merchandising: esforço de venda ou de apresentação de um produto como, por exemplo, os estandes;
- Mala-direta: propagandas enviadas por correspondência para o público potencial do produto/serviço;

O melhor tipo de promoção é definido por cada empresa, de acordo com sua finalidade e o público que pretende atingir.

Visto isso, conclui-se que os 4P's são os responsáveis por guiar a definição das estratégias no plano de marketing. Porém, um plano de marketing não é o suficiente para o negócio ter sucesso. É também extremamente importante o plano financeiro, para que o empreendedor seja capaz de controlar todo o capital envolvido no negócio, conforme será visto na seção seguinte.

## 2.6 PLANO FINANCEIRO

De acordo com Armond e Reis (2012, p. 188) “no Brasil, o sucesso de um empreendimento depende muito da capacidade de se administrar financeiramente um negócio, em razão dos ciclos recessivos que têm atingido a economia”. Por isso, esta é uma etapa extremamente importante para a introdução ou permanência de um negócio, visto que ela fornece os dados para a análise da viabilidade econômica do empreendimento.

Os principais demonstrativos que devem ser apresentados em um plano financeiro são o balanço patrimonial, o demonstrativo de resultados e o demonstrativo do fluxo de caixa. Por meio destes, é possível efetuar a análise dos retornos financeiros do negócio, utilizando-se o ponto de equilíbrio e o payback (prazo de retorno sobre o investimento) (ARMOND; REIS, 2012, p. 188). Assim, apresenta-se nos próximos tópicos cada um destes conceitos, além da fonte de recursos, que é o impulso financeiro inicial para que o negócio saia do papel.

### 2.6.1 Investimento inicial

O investimento inicial compreende os investimentos fixos, as despesas pré-operacionais e o capital de giro inicial. De acordo com Dolabela (2006), os investimentos fixos são os gastos com aquisição e instalação de máquinas e equipamentos, reformas, móveis, utensílios, máquinas, etc. As despesas pré-operacionais compreendem os gastos antes de a empresa começar a funcionar e podem ser com agências de publicidade e registros, por exemplo. O capital de giro, por sua vez, é o gasto operacional inicial necessário para iniciar as atividades da empresa e serão posteriormente cobertos pelas receitas. Referem-se a aluguel do imóvel, pró-labore, salários e encargos, luz, materiais de limpeza, etc. (DOLABELA, 2016).

### **2.6.2 Balanço Patrimonial**

O balanço patrimonial pode ser considerado a demonstração contábil mais importante pois, de acordo com Padoveze (2012, p. 38), “ela reflete os efeitos patrimoniais retidos numa determinada data decorrente de todas as transações efetuadas pela empresa até aquele momento”. Ainda de acordo com o autor, a utilização do balanço patrimonial é muito vasta, iniciando pelo próprio entendimento de sua estrutura e dos critérios de avaliação dos ativos e passivos, e terminando com a análise de balanço, da qual se extraem indicadores para entender a empresa e o andamento das operações (PADOVEZE, 2012, p. 39). Com isso, observa-se a necessidade da elaboração de um balanço patrimonial para o empreendimento proposto a fim de identificar a estrutura financeira da sua organização.

### **2.6.3 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)**

Este demonstrativo tem como objetivo exclusivo apurar o lucro ou o prejuízo do exercício através de receitas, despesas, ganhos e perdas. Ele indica como as operações de uma empresa aumentaram os ativos líquidos (receitas) e como diminuíram outros ativos pelo consumo de recursos (despesas). “O lucro líquido resultante mede o valor pelo qual o aumento em ativos supera todas as deduções operacionais” (SALAZAR; BENEDIOTO, 2004, p. 52), e se constitui como uma medida do aumento ou da diminuição da riqueza de uma empresa durante determinado período. Portanto, a demonstração do resultado do exercício, juntamente com o balanço patrimonial, constituem os principais demonstrativos financeiros de uma empresa.

### **2.6.4 Ponto de Equilíbrio**

Em administração financeira, denomina-se ponto de equilíbrio o volume de atividade operacional no qual o total da margem de contribuição da quantidade vendida se iguala aos custos e despesas fixos. Para Padoveze (2005, p. 145), ele “mostra o nível de atividade ou volume operacional quando a receita total das vendas se iguala ao somatório dos custos variáveis totais mais os custos fixos”. O Ponto de Equilíbrio é representado pela seguinte fórmula:

$$PE = \frac{\text{Custos fixos totais}}{\text{Margem de Contribuição Percentual}}$$

O resultado obtido evidenciará os parâmetros que mostram a capacidade mínima na qual uma empresa deve operar para não ter prejuízo.

### 2.6.5 Retorno contábil sobre o investimento (ROI)

O prazo de retorno de investimento é calculado através da técnica de *payback*, a qual “consiste na determinação do tempo necessário para que o dispêndio de capital (valor do investimento) seja recuperado por meio dos benefícios incrementais líquidos de caixa” (ASSAF NETO, 2003, p. 299).

A utilização do período de *payback*, principalmente nas pequenas empresas, se deve à sua facilidade de cálculo e ao apelo intuitivo. Dolabela (2006, p. 226) afirma que “por ser uma medida de risco, muitas empresas usam o período de *payback* como critério de decisão ou como complemento para técnicas de decisão sofisticadas”.

O cálculo do retorno contábil sobre o investimento (*payback*), é calculado por meio da seguinte fórmula:

$$ROI = \frac{\text{Lucro Operacional}}{\text{Investimento}} \times 100$$

Quanto mais tempo a empresa precisar esperar para recuperar seu investimento, maior será sua possibilidade de perda. Desta forma, quanto menor o período de *payback*, menor a exposição da empresa aos riscos.

### 3 METODOLOGIA

Neste capítulo serão descritos os métodos e procedimentos de coleta utilizados para a elaboração desta pesquisa. De acordo com Barros e Lehfeld (2007, p. 1), “a metodologia é entendida como uma disciplina que estuda e avalia os vários métodos disponíveis, identificando suas limitações no que diz respeito às implicações de suas utilizações”. Quando aplicada, examina e avalia os métodos e técnicas de pesquisa, bem como verifica novos métodos que conduzem à captação e ao processamento de informações com vistas à resolução de problemas de investigação.

#### 3.1 CLASSIFICAÇÃO DA PESQUISA

As pesquisas podem ser quantitativas, qualitativas ou mistas. A técnica quantitativa é aquela na qual o investigador utiliza primeiramente alegações pós-positivistas para desenvolvimento de conhecimento e emprega estratégias de investigação. (CRESWELL, 2007, p. 35). Ela prioriza apontar numericamente a frequência e a intensidade do comportamento dos indivíduos de um determinado grupo.

Já na técnica qualitativa, de acordo com Creswell (2007, p. 35), o investigador sempre faz alegações de conhecimento com base principalmente ou em perspectivas construtivistas, ou em pesquisas reivindicatórias/participatórias, ou em ambas. Dessa forma, essa técnica está mais relacionada às movimentações de um grupo para interpretar determinadas opiniões e comportamentos.

O método misto, por sua vez,

emprega estratégias de investigação que envolvem coleta de dados simultânea ou sequencial para melhor entender os problemas de pesquisa. A coleta de dados também envolve a obtenção tanto de informações numéricas [...] como de informações de texto (por exemplo, em entrevistas), de forma que o banco de dados final represente tanto informações quantitativas como qualitativas (CRESWELL, 2007, p. 35).

Assim, em relação à abordagem, esse estudo pode ser classificado como misto, visto que envolve os dois tipos de pesquisa. A pesquisa quantitativa ocorre devido à aplicação de um questionário a uma dada amostra, enquanto a abordagem qualitativa está presente na análise das respostas, pois revela os dados por meio da compreensão a opinião dos consumidores.

Para definição do o tamanho mínimo da amostra, calculou-se uma aproximação por meio da fórmula:

$$n_o = \frac{1}{E_o^2}$$

Na fórmula,  $E_o^2$  representa o erro amostral tolerável. Neste estudo, admitiu-se como erro amostral tolerável o erro de 7% (0,07). Assim, o resultado obtido a partir da fórmula foi de 204, 08. Ou seja, o número mínimo ideal de respostas para o questionário é 204.

Definida a amostragem, definiu-se o público respondente, que são os potenciais frequentadores do negócio que se pretende abrir, no objetivo de se identificar o perfil desse público, suas características, preferências e opiniões. Ou seja, os respondentes do questionário são moradores da cidade de Timbó ou cidades vizinhas. Nos procedimentos de coleta será explicada mais detalhadamente a construção e aplicação do questionário.

Em relação à natureza da pesquisa, ela é classificada como aplicada, uma vez que é voltada à aquisição de conhecimentos com vistas à aplicação numa situação específica. Quanto aos objetivos, a pesquisa é descritiva. Segundo Gil (2010, p. 28), esse tipo pesquisa “têm como objetivo a descrição de características de determinada população. Podem ser elaboradas também com a finalidade de identificar possíveis relações entre variáveis”. Outra característica importante é a de que não há interferência do pesquisador na pesquisa descritiva, ou seja, ele descreve o objeto de pesquisa, procurando descobrir a frequência com que um fenômeno ocorre, sua natureza, características, causas, relações e conexões com outros fenômenos campo (BARROS; LEHFELD, 2007, p. 84).

### 3.2 PROCEDIMENTOS DE COLETA E ANÁLISE DE DADOS

De acordo com Barros e Lehfeld (2007, p. 105), “a coleta de dados é a fase da pesquisa em que se indaga a realidade e se obtêm dados pela aplicação de técnicas”. Porém, a escolha do instrumento de pesquisa dependerá do tipo de informação que se deseja obter.

Para tornar mais compreensível o processo de coleta de dados a fim de se alcançar os objetivos específicos definidos para este estudo, definiram-se as variáveis/dimensões de análise e estratégias de coletas apresentadas no quadro 1:

**Quadro 1 – Procedimentos de Coleta e Análise de Dados**

<b>Objetivos</b>	<b>Variáveis/Dimensões de Análise</b>	<b>Estratégia/instrumentos de Coleta</b>
Aplicar uma pesquisa de mercado	Existência e características da concorrência	Observação in loco
	Perfil dos consumidores	Questionário
Realizar a análise ambiental interna e externa	Pontos fortes do empreendimento	Análise da pesquisa de mercado com concorrentes e fornecedores (questionário)
	Pontos fracos do empreendimento	
	Oportunidades do meio externo	Análise documental
	Ameaças do meio externo	
Elaborar o plano de marketing	Estrutura do negócio	Dados da pesquisa bibliográfica e da pesquisa de mercado
Elaborar o plano financeiro	Estrutura do negócio	

Fonte: elaborado pela autora, 2016

A estratégia de coleta “observação in loco” foi definida para estudar a concorrência. A pesquisadora foi nos três bares mais frequentados de Timbó para observar aspectos relacionados ao atendimento, frequentadores, estacionamento, localização, ambiente, marketing e cardápio. Para Gil (2010, p.121), a observação pode ser espontânea, participante ou sistemática. A espontânea é adequada para estudos exploratórios e o observador permanece alheio à situação que pretende observar. Na participante, há a participação real do pesquisador como membro do grupo de pesquisa. A sistemática, por sua vez, é aquela na qual o pesquisador sabe quais aspectos são significativos para alcançar os objetivos pretendidos, sendo essa a modalidade mais adequada para casos descritivos, como este.

O questionário foi a estratégia definida para estudar o perfil do público-alvo que se pretende atingir. Gerhardt e Silveira (2009, p. 69) definem o questionário como “instrumento de coleta de dados constituído por uma série ordenada de perguntas que devem ser respondidas por escrito pelo informante, sem a presença do pesquisador”.

Para o presente estudo elaborou-se um questionário com vinte questões, sendo quatro delas abertas e as demais fechadas, relacionadas ao perfil, renda, costumes, restrições alimentares, gastos, preferências e aceitabilidade do novo negócio. O questionário foi disponibilizado na Internet no dia quatorze de Agosto deste ano e ficou disponível durante um mês. A pesquisadora solicitou a moradores de Timbó e cidades vizinhas que o respondessem.

A primeira pergunta do questionário era se o respondente frequenta bares/pubs. Em caso afirmativo, prosseguia respondendo o questionário. Caso contrário, a pesquisa se encerrava, visto que as questões seguintes são destinadas ao público que frequenta bares/pubs, o qual se pretende conhecer neste estudo.



As perguntas seguintes eram acerca do sexo, estado civil, faixa etária e a cidade em que reside, faixa de renda média mensal individual e familiar, frequência com quem vai a bares/pubs, bar/pub da cidade que mais frequenta, maneira como se desloca até um bar/pub, existência de restrições alimentares, gasto médio em comidas e em bebidas quando vai as um bar/pub, fatores que influenciam na ida a um bar/pub, gosto em relação à determinadas porções e bebidas, sugestões de porções e bebidas e se frequentaria um novo bar/pub na cidade de Timbó. Para finalizar, foi incluída uma última questão aberta para os respondentes deixarem sugestões para o novo negócio. O questionário completo está disponível nos Apêndices deste trabalho.

Para realizar a avaliação estratégica, por meio da matriz F.O.F.A, foi analisada a pesquisa de mercado elaborada a partir da observação e do questionário, além de uma análise documental de documentos contemporâneos ou retrospectivos, considerados cientificamente autênticos. Foram utilizadas fontes de primeira mão, tais como documentos oficiais e de segunda mão, tais como relatórios de pesquisa, relatórios de empresas e tabelas estatísticas. (GERHARDT; SILVEIRA, 2009, p. 69).

Para fornecer um instrumental analítico de confiança, a pesquisa bibliográfica será a estratégia de coleta de informações para elaboração dos planos de marketing e financeiro. Este tipo de pesquisa, de acordo com Barros e Lehfeld (2007, p. 127), compreende um conjunto de indicações precisas e minuciosas que permitem a identificação de publicações de livros, revistas, jornais e redes eletrônicas.

### 3.3 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Por se tratar de uma plano de negócios para estudar a viabilidade de abertura de um empreendimento, o estudo está atrelado à uma pesquisa para avaliar o potencial mercadológico do negócio. Tal pesquisa foi realizada no segundo semestre de dois mil e dezesseis, não sendo mais completamente válida para daqui a um ano, por exemplo, pois nesse decorrer muitas mudanças podem acontecer no mercado. Portanto, uma limitação desse estudo à sua validade. Além disso, a abrangência da pesquisa limita-se ao município de Timbó e os dados levantados referem-se unicamente ao negócio em questão, não devendo ser aplicados para embasar pesquisas semelhantes.

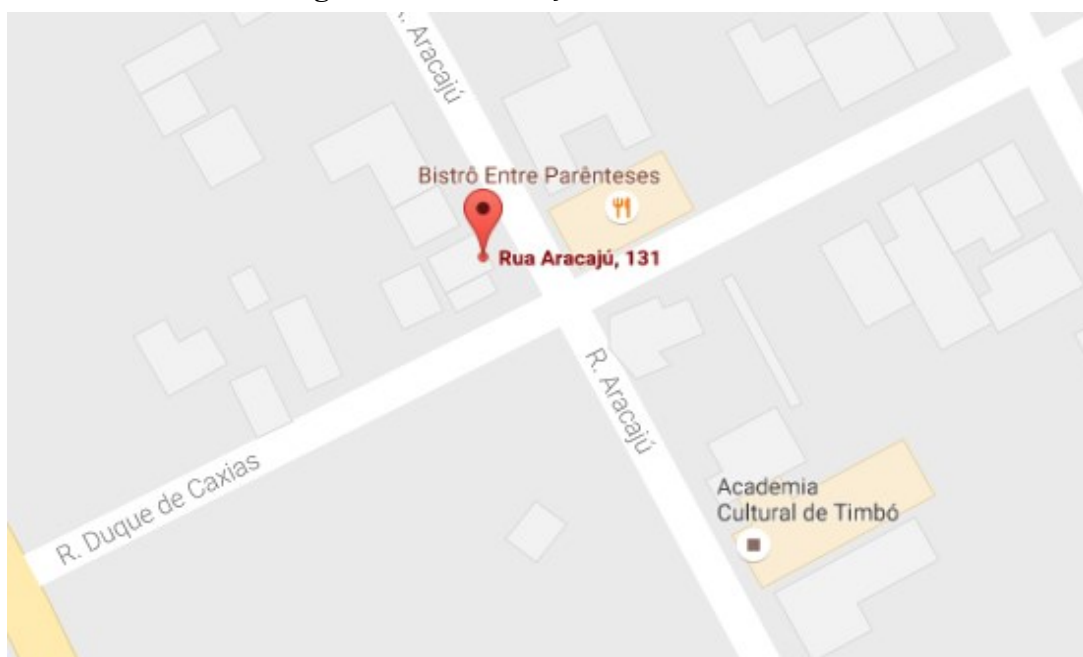
#### 4 APRESENTAÇÃO DO NEGÓCIO

O crescente gasto do brasileiro com refeições fora do lar representa uma oportunidade para investimento no ramo de comidas e bebidas. Visto isso, este Plano de Negócios tem por objetivo explorar essa oportunidade, por meio do estudo de viabilidade econômico-financeira de implantação de um bar na cidade de Timbó - Santa Catarina.

A ideia consiste em trazer para a cidade um novo conceito de “bar”, com opções variadas de comidas e bebidas, em um ambiente descontraído, jovem e moderno. O público-alvo que se buscará atingir será o público acima de 18 anos de Timbó e região que frequenta bares. A proposta será a de oferecer para este público uma alternativa de lugar para reunir amigos para bater um papo, apreciando porções e bebidas de ótima qualidade a um preço justo, em uma vista privilegiada do Parque Central de Timbó.

A localização do bar será no centro da cidade de Timbó, sob o seguinte endereço: Rua Aracaju, 131, sala 01, Centro – Timbó/ Santa Catarina. A localização é considerada estratégica, pois é em frente ao Parque Central da cidade, no qual há movimento de carros e pessoas o dia inteiro. Outra vantagem de ser no centro é a possibilidade de muitas pessoas que trabalham no bairro se dirigirem a pé até o estabelecimento, visto o comércio estar bem concentrado no centro da cidade. Apesar de não possuir estacionamento próprio, há vários locais disponíveis para estacionar nos arredores do bar. A Figura 5 representa a localização do estabelecimento:

**Figura 5 – Localização do estabelecimento**



Fonte: Google Maps, 2016

Quanto ao horário de atendimento, o estabelecimento operará apenas no período noturno, de terça a domingo, abrindo para o público às 19h:30h e fechando às 01h:30min.

A equipe do bar será composta por onze colaboradores, sendo eles dois auxiliares de cozinha, um balconista, dois bartenders (garçons do bar), dois garçons, um cozinheiro, um faxineiro e dois gerentes. O cozinheiro será responsável por elaborar os pratos, contando com a ajuda dos dois auxiliares. Na parte de fora, no balcão do bar, os dois bartenders estarão à disposição dos clientes entregando bebidas e preparando os drinks, enquanto o balconista operará no caixa. Os outros dois garçons serão responsáveis por atender os pedidos nas mesas e o faxineiro por limpar o estabelecimento antes de abrir e por manter os banheiros limpos durante o horário de funcionamento. Toda a equipe será gerenciada por dois gerentes, ambos empreendedores recém-formados em Administração. Visando um melhor atendimento, para bartenders, garçons e cozinheiro, será exigido no mínimo dois anos de experiência no ramo.

O nome definido para o bar é “The Corner Pub”, que significa “A Esquina Bar”, em português. Foi escolhido esse nome pelo fato de o bar estar localizado em uma esquina. Com base no nome escolhido, foi criada uma identidade visual, a qual é apresentada na Figura 5:

**Figura 6 – Logomarca do estabelecimento**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

Visto todos esses aspectos que precisam ser organizados e posteriormente colocados em práticas, a inauguração do estabelecimento está prevista para Junho de 2017.

#### 4.1 ASPECTOS JURÍDICOS-LEGAIS DO NEGÓCIO

O bar adotará a forma jurídica de Sociedade Limitada, na qual duas ou mais pessoas se unem para exercer profissionalmente uma atividade econômica de produção de bens ou prestação de serviços e todos os sócios respondem solidariamente pela integralização do capital social. Quanto ao regime tributário, a empresa optará pelo enquadramento no Simples Nacional.

Ao iniciar suas atividades, a gerência solicitará auxílio de um contador profissional para o registro da empresa nos seguintes órgãos: Junta Comercial, Secretaria da Receita Federal (CNPJ); Secretaria Estadual de Fazenda, Prefeitura do Município (alvará de funcionamento), Entidade Sindical Patronal, Caixa Econômica Federal e Corpo de Bombeiros Militar.

Todos os procedimentos necessários para atuação do bar em conformidade com a Lei serão efetuados.

#### 4.2 PRINCÍPIOS ESTRATÉGICOS DO NEGÓCIO

Visando criar uma identidade consistente para o negócio, foram formuladas a Missão, a Visão e os Valores, os quais são apresentadas a seguir:

- **Missão:** “servir com excelência e a preços competitivos produtos de alta qualidade, assegurando a plena satisfação dos nossos clientes”.
- **Visão:** “ser um bar competitivo que atue de forma abrangente em Timbó e região”.
- **Valores:** comprometimento, qualidade, bem-estar, ética e satisfação.

#### 4.3 INFRAESTRUTURA

O bar será instalado em uma sala comercial alugada, a qual atualmente está vazia, demandando uma reforma geral para tomar a forma de um bar. O imóvel possui 66,30m<sup>2</sup> de área interna e 65,70m<sup>2</sup> de área externa. Atualmente, o imóvel se encontra da seguinte forma:

**Figura 7 – Parte da área interna do imóvel que será alugado**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

**Figura 8 - Área externa do imóvel que será alugado**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

A calçada da parte de fora será transformada em um deck com mesas e cadeiras, visando aumentar a capacidade de lotação do bar. Na parte interna será construída uma cozinha, dois banheiros e a parte de atendimento de bar propriamente dita, sendo o restante do espaço destinado à ocupação dos clientes.

Para projetar essa estrutura, contatou-se a arquiteta Cláudia Zatelli Machado de Menezes, que criou o layout do bar, o qual é apresentado na Figura 9:

**Figura 9 - Layout físico projetado para o estabelecimento**



Fonte: elaborado por Cláudia Zatelli Machado de Menezes (arquiteta), 2016

Conforme disposição de mesas, bancos e cadeiras apresentados no projeto, o estabelecimento comportará 74 pessoas sentadas. Para proteção da parte externa em caso de ventos e chuvas, uma parte será coberta e toda área do deck cercada por vidros, os quais poderão ser mantidos abertos ou fechados.

A seguir, será realizada uma análise interna e externa do mercado no qual o bar está inserido, por meio do estudo dos clientes, dos concorrentes e dos fornecedores, sintetizando os resultados observados na Matriz F.O.F.A.

#### 4.4. ESTUDO DOS CLIENTES

O estudo dos clientes foi realizado por meio da aplicação de um questionário, disponível em meio eletrônico, no qual questionou-se a respeito do perfil, da renda, dos

costumes, das restrições alimentares, dos gastos, das preferências e da aceitabilidade do novo negócio. Foram coletadas 204 respostas de potenciais frequentadores do negócio estudado. O questionário encontra-se disponível no Apêndice A.

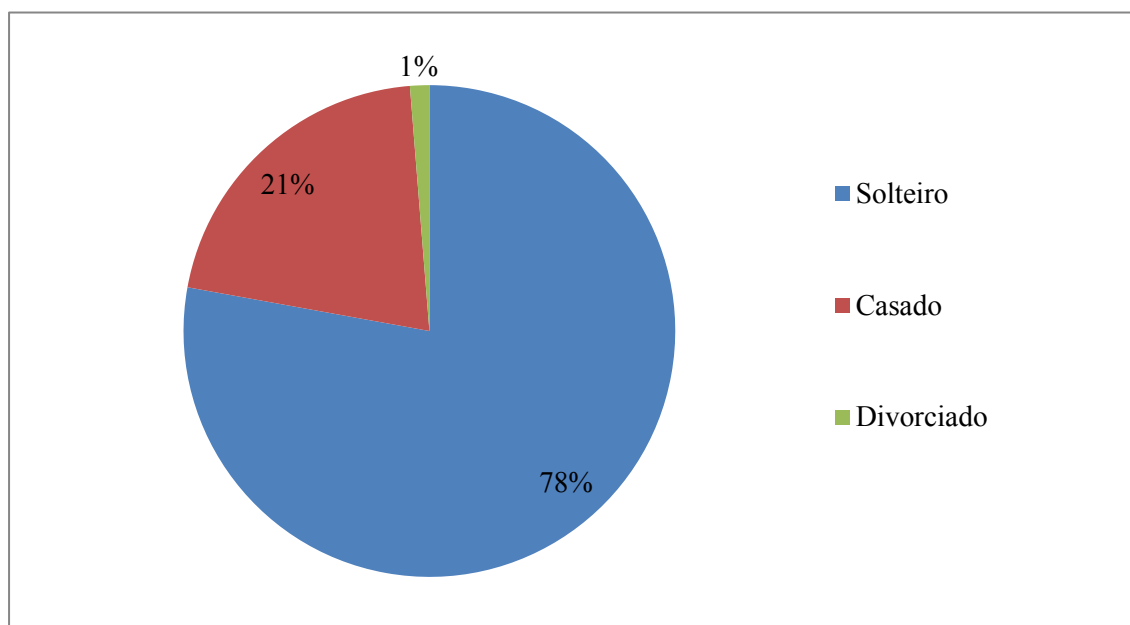
A primeira pergunta do questionário era se a pessoa frequenta bares/pubs. Um total de 77,5 % dos respondentes respondeu que sim, enquanto que 23,5 % responderam que não. Esses números apontam que existe um grande público interessado em ir a bares. Os participantes que responderam que frequentam bares/pubs prosseguiram o questionário, enquanto que os não frequentadores encerravam sua colaboração nessa resposta.

#### 4.4.1 Perfil

Na análise do perfil dos clientes, analisou-se o sexo, o estado civil e a faixa etária dos respondentes. Aproximadamente 73% dos respondentes eram do sexo feminino e 27% do sexo masculino. Há uma grande diferença em relação ao sexo devido à rede de contatos da pesquisadora, que é composta principalmente por pessoas do sexo feminino. Porém, na prática, o público que frequenta bares e pubs costuma ser bastante diversificado em relação ao sexo, sem grande prevalência de um sobre outro.

Quanto ao estado civil dos respondentes, as respostas obtidas foram as seguintes:

**Gráfico 1 - Estado civil dos respondentes**



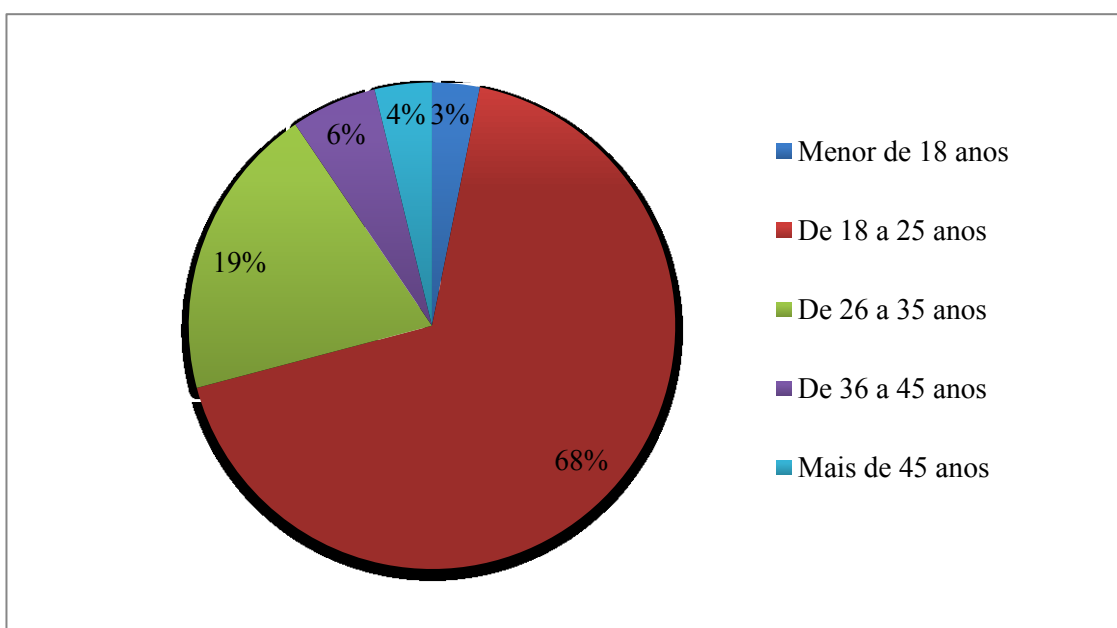
Fonte: elaborado pela autora, 2016

Assim, nenhum respondente declarou-se viúvo, 78% são solteiros, 21% casados e 1% divorciados. Esse fator aponta que os frequentadores de bares e pubs são em sua maioria pessoas mais jovens e solteiras, conforme será exposto mais adiante na análise da faixa etária (Gráfico 2).

Procurou-se identificar também a faixa etária média do público que frequenta bares na região de Timbó. Um pequeno percentual de menores de 18 anos (3%) e de maiores de 45 anos (4%) frequenta esse tipo de estabelecimento. O público de 36 a 45 anos também não é muito significativo, sendo de apenas 6%. A grande maioria dos frequentadores possui de 18 a 25 anos (68%), seguido da faixa de 26 a 35 anos (19%). Visto isso, as estratégias de marketing e o ambiente serão planejados para agradar principalmente este público-alvo.

Apresenta-se a seguir o gráfico relativo à faixa etária:

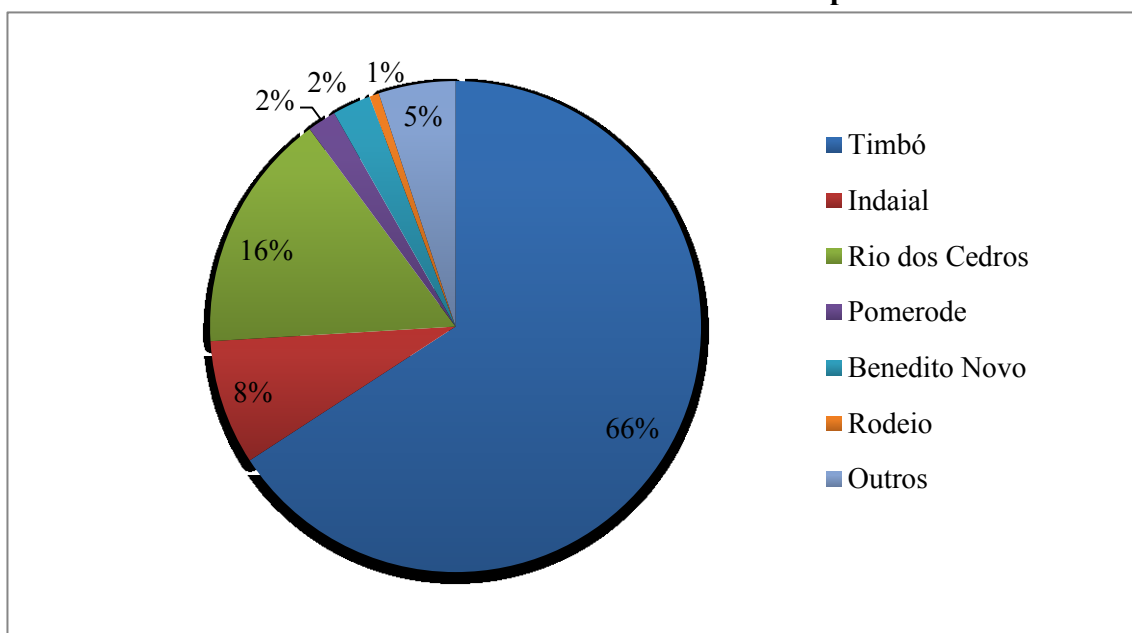
**Gráfico 2 - Faixa etária dos respondentes**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

A cidade dos respondentes foi outro aspecto questionado. Foram colocadas como alternativas as cidades de Timbó e todas as suas cidades vizinhas. O resultado obtido foi o seguinte:



**Gráfico 3 – Cidade de residência dos respondentes**

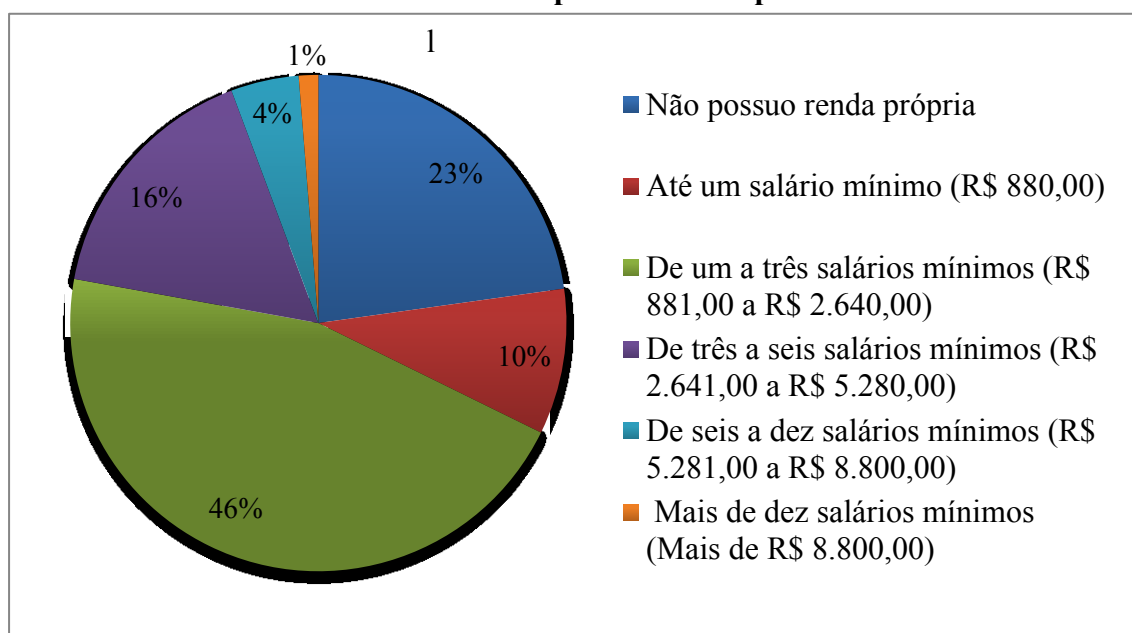
Fonte: elaborado pela autora, 2016

Os oito respondentes que declararam ser de outras cidades são da cidade de Blumenau, cidade localizada a 30km de Timbó, por isso a resposta foi considerada válida para fins deste estudo. As respostas com outras cidades, localizadas em distâncias maiores que essa, foram descartadas para que não houvesse incoerência no resultado final.

A partir dos dados do gráfico, chega-se à conclusão de que a maior parte dos respondentes reside na cidade na qual se pretende implementar o negócio. Esse resultado se deve principalmente ao fato de que Timbó é a cidade mais populosa dentre todas as cidades vizinhas, além do fato de que a pesquisa atingiu mais pessoas dessa cidade, por nela estar localizada a maior parte dos contatos da pesquisadora.

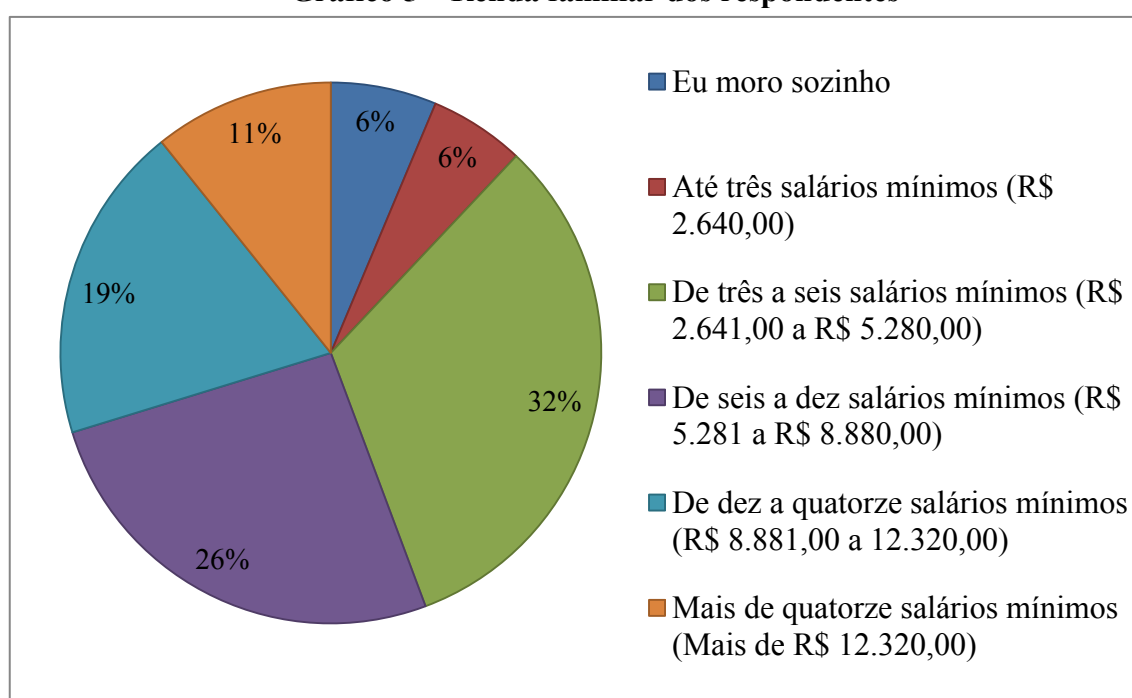
#### **4.4.2 Renda**

Acerca da renda pessoal dos respondentes, apresentam-se os resultados obtidos:

**Gráfico 4 – Renda pessoal dos respondentes**

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Visto isso, conclui-se que a renda pessoal da maioria dos respondentes, 46%, é de um a três salários mínimos. Comparando-se esse gráfico com o gráfico de idade, a maioria dos respondentes possui de 18 a 25 anos, o que explica em partes a renda, que pode ser considerada como um salário condizente para a faixa etária, visto que nesta idade as pessoas acabaram de entrar no mercado de trabalho. Já em relação à renda familiar, os dados são estes:

**Gráfico 5 – Renda familiar dos respondentes**

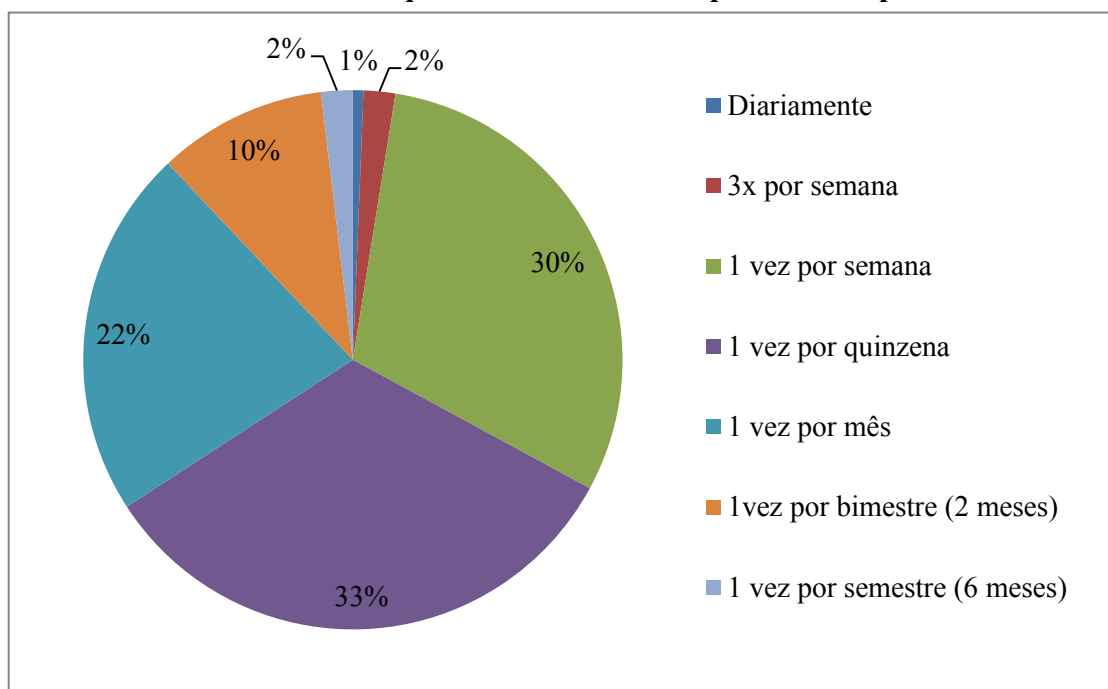
Fonte: elaborado pela autora, 2016

A renda familiar da maioria dos respondentes está entre três a seis salários mínimos (32%) ou entre seis a dez salários mínimos (26%). Esses dados permitem concluir que os respondentes possuem uma renda que possibilita a frequência da bares/pubs como lazer, aspecto que será analisado em seguida.

#### 4.4.3 Costumes

Constatou-se também ser importante a identificação da frequência com que os potenciais clientes do bar frequentam esse tipo de estabelecimento. As respostas para esta questão são apresentadas no Gráfico 6 a seguir:

**Gráfico 6 – Frequência de ida a bares/pubs dos respondentes**



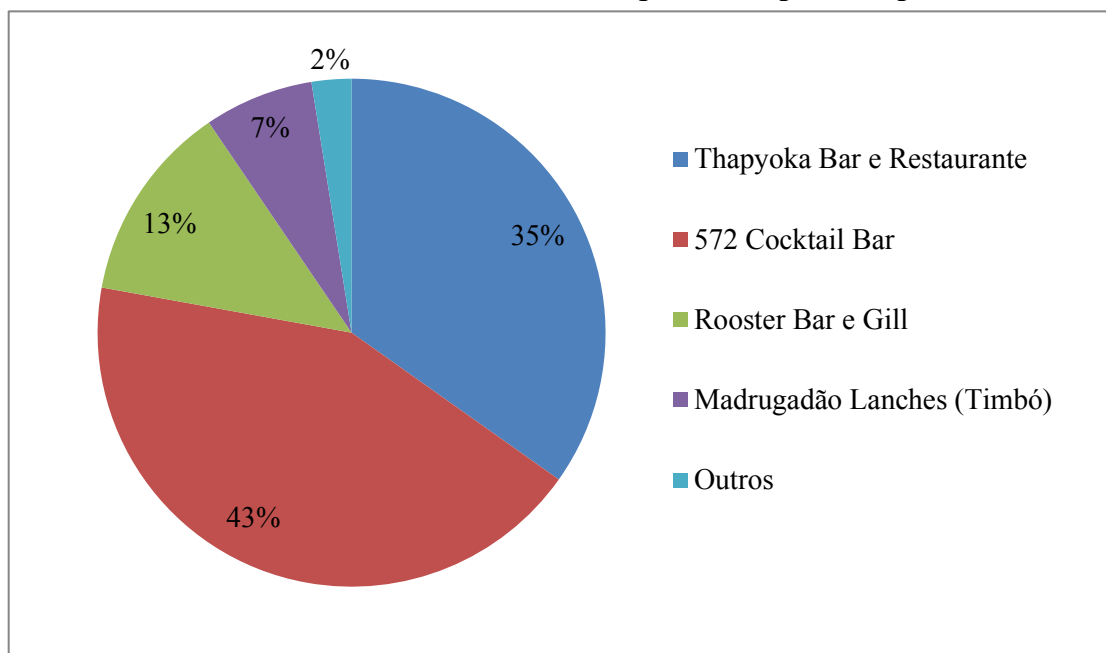
Fonte: elaborado pela autora, 2016

A partir dos dados do gráfico, percebe-se que grande parte dos respondentes (63%) vai a bares de pelo menos uma vez a cada quinze dias, pois 30% vão pelo menos uma vez por semana e 33% vão uma vez por quinzena.

Esta informação pode ser comparada com a renda dos respondentes, que é na grande maioria (46%) de um a três salários mínimos, resultando numa média de R\$ 1.800,00 por pessoa. Esta renda possibilita que o indivíduo mantenha uma certa rotina de lazer, frequentados bares/pubs.

Em seguida, com o intuito de ser verificar a aceitação dos atuais concorrentes na cidade de Timbó, questionou-se qual dos estabelecimentos com os quais o bar concorre diretamente o respondente mais frequenta. O resultado obtido foi este:

**Gráfico 7 – Concorrentes mais frequentados pelos respondentes**



Fonte: elaborado pela autora, 2016`

A fim de se verificar o principal concorrente do estabelecimento, analisou-se o percentual de respondentes na faixa etária de 18 a 25 anos e a frequência de ida a bares/pubs de uma vez por semana – visto que o bar é voltado para o público jovem e que frequenta bares/pubs – em cada um dos três principais concorrentes do bar. O resultado é sintetizado no quadro 2:

**Quadro 2– Faixa etária e frequência de ida dos respondentes aos estabelecimentos concorrentes**

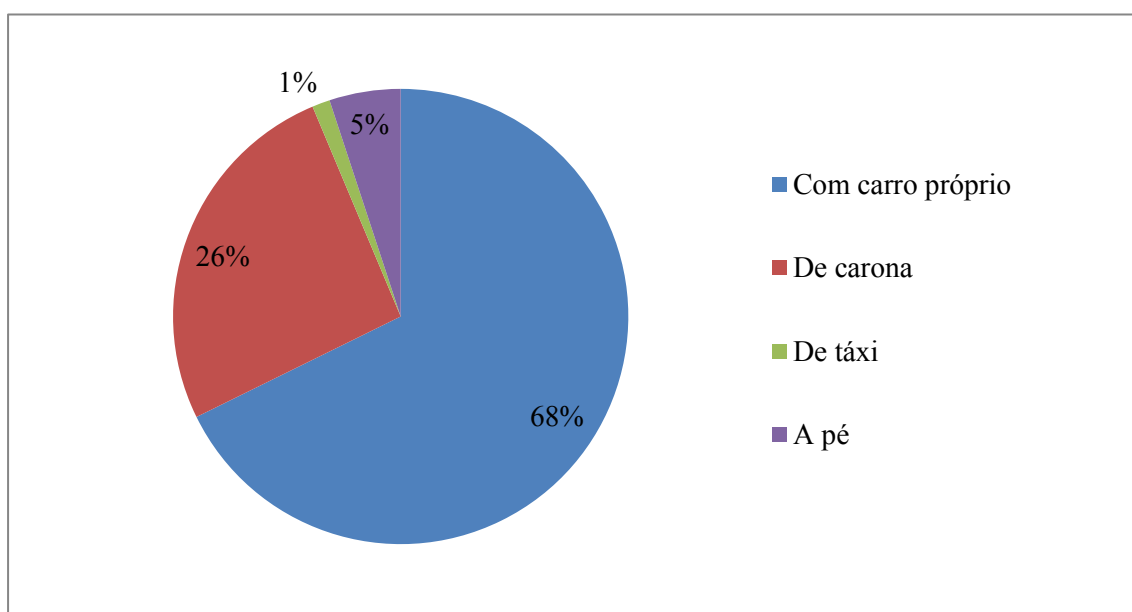
Concorrente	Faixa etária - 18 a 25 anos	Frequência com que vai a bares - 1 vez por semana
572 Cocktail Bar	81%	44%
Thapyoka Bar e Boate	51%	18%
Rooster Bar e Grill	70%	25%

Fonte: elaborado pela autora, 2016

De acordo com o quadro, conclui-se que o estabelecimento que mais compete com o “The Corner Pub” é o “572 Cokctail Bar”, visto ser o que possui o maior percentual de respondentes na faixa etária e na frequência de ida a bares que interessam para o negócio proposto.

Sobre a forma como as pessoas em Timbó e região se deslocam até os estabelecimentos, constatou-se que a grande maioria se desloca de carro, seja ele próprio ou de carona, conforme aponta o gráfico abaixo:

**Gráfico 8 – Forma de deslocamento dos respondentes até um bar/pub**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

Esses dados demonstram que a maioria dos respondentes mora longe de bares ou pubs, pois se deslocam de carro. Isto também evidencia o fato de que muitas vezes as pessoas saem de alguma cidade vizinha para ir a um bar/pub.

#### **4.4.4 Restrições alimentares**

Questionou-se a existência de restrições alimentares e o resultado obtido foi o de que 8,4%, ou seja, 13 dos 204 respondentes declararam que possuem. Os tipos de intolerância informados foram os seguintes:

**Quadro 3– Restrições alimentares dos respondentes**

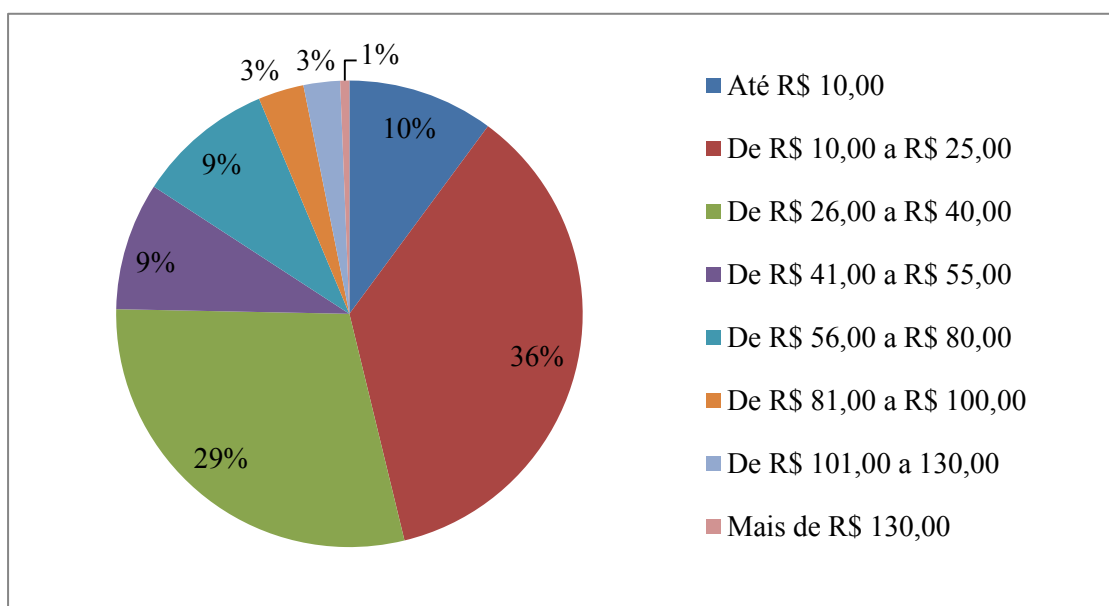
<b>Intolerância</b>	<b>Ocorrências</b>
Intolerância à lactose	9
Alergia ao corante amarelo	1
Diabetes	2
Intolerância ao glúten	3
Alergia ao abacaxi	1
<b>Total</b>	<b>16</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Alguns respondentes apontaram mais de uma intolerância, por isso a frequência foi de 16. Dentre as intolerâncias informadas, a que se destaca é a relacionada à lactose, apontando uma possibilidade de alternativa aos portadores deste tipo de intolerância.

#### 4.4.5 Gastos

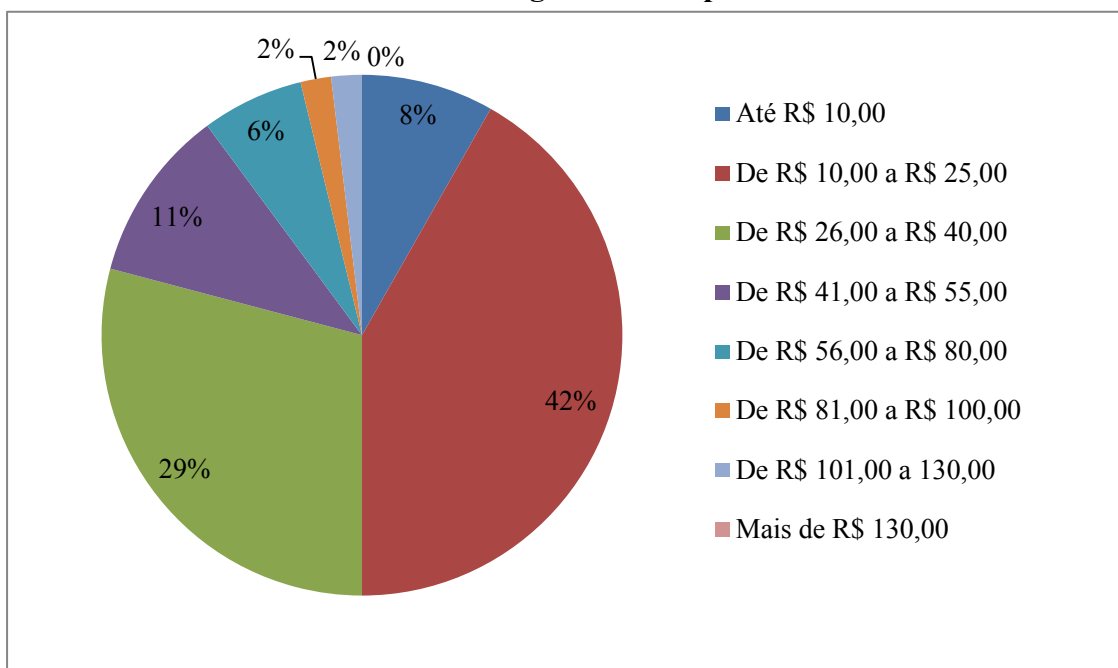
Visando obter informações acerca do gasto dos frequentadores em relação ao consumo de comidas e bebidas, questionou-se quanto costumam consumir em comidas e quanto em bebidas quando vão a um bar/pub. Acerca das comidas, foi gerado o seguinte resultado:

**Gráfico 9 – Média de gasto dos respondentes com comidas**

Fonte: elaborado pela autora, 2016

De acordo com o gráfico, observa-se que 65% dos respondentes gasta entre R\$ 10,00 e R\$ 40,00 reais com comidas. Uma pequena parcela (10%) gasta menos que isso e 25% gastam mais que isso em refeições. Acerca das bebidas, a média de gasto foi um pouco maior, conforme apresentado a seguir:

**Gráfico 10 – Média de gasto dos respondentes com bebidas**



Fonte: elaborado pela autora, 2016

Apenas 8% dos respondentes gastam menos de R\$ 10,00 com bebidas e a grande maioria (42%) gasta de R\$ 10 a R\$ 25,00. Afim de possibilitar o cálculo do gasto médio em cada categoria, foi calculado o valor médio de cada intervalo de gasto. Em seguida, esses valores foram multiplicados pela quantidade de respondentes que apontou gastar uma quantia entre aquele intervalo. Essa multiplicação foi dividida pelo número total de respondentes e apontou o valor médio de gasto em cada categoria, que resultou em R\$ 34,00 em comidas e R\$ 31,00 com bebidas, totalizando no gasto total médio de R\$ 65,00 por pessoa.

Os valores médios de gasto são representados no quadro a seguir:

**Quadro 4 – Gasto médio total quando vai a um bar/pub**

Categoria	Gasto médio
Comidas	R\$ 34,00
Bebidas	R\$ 31,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 65,00</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Visto isso, conclui-se que cada potencial frequentador do bar irá gastar em média R\$ 65,00 quando for ao estabelecimento. Este valor servirá de base para a previsão de cenários que será apresentada no Plano Financeiro.

#### 4.4.6 Preferências

Questionou-se, também, sobre os fatores que mais influenciam na decisão de frequentar um bar/pub. As opções disponíveis eram: variedade de bebidas, variedade de porções, opções de lanches no cardápio, perfil dos frequentadores, preço, localização, decoração, promoções, qualidade do atendimento, qualidade dos produtos, tempo de espera do pedido, estacionamento próprio, música ambiente e DJ/banda. Cada aspecto foi analisado isoladamente e os respondentes informaram se cada um deles “influencia muito”, “influencia moderadamente” ou “não influencia” na sua decisão de ir a um bar/pub. O percentual de respostas obtido em cada aspecto é apresentado na Tabela 2:

**Tabela 2 – Fatores que influenciam os respondentes na decisão de ir a um bar/pub**

Aspectos	Respostas		
	Influencia muito	Influencia moderadamente	Não influencia
Variedade de bebidas	33,1%	49,4%	17,5%
Variedade de porções	40,3%	45,5%	14,3%
Opções de lanches no cardápio	40,3%	44,2%	15,6%
Perfil dos frequentadores	51,3%	38,3%	10,4%
Preço	72,1%	26,0%	1,9%
Localização	48,1%	44,2%	7,8%
Decoração	43,5%	47,4%	9,1%
Promoções	47,4%	39,6%	13,0%
Qualidade do atendimento	89,6%	10,4%	0,0%
Qualidade dos produtos	87,7%	12,3%	0,0%
Tempo de espera do pedido	64,9%	33,1%	1,9%
Estacionamento próprio	37,7%	43,5%	18,8%
Música ambiente	40,9%	46,8%	12,3%
DJ/banda	31,2%	42,9%	26,0%

Fonte: elaborado pela autora, 2016



Com base no quadro, conclui-se que dos quatorze fatores apresentados, os cinco que mais influenciam na decisão de ir a um bar/pub são, na ordem do que mais influencia para o que menos influencia, os seguintes:

- Qualidade do atendimento
- Qualidade dos produtos
- Preço
- Tempo de espera do pedido
- Perfil dos frequentadores

Dessa forma, estes aspectos serão priorizados e estratégias serão elaboradas para cada um deles, visando melhor atender os clientes. Tais estratégias serão apresentadas no Plano de Marketing.

As porções e bebidas preferidas dos respondentes também foram analisadas. Foram listadas diversas porções e bebidas e cada respondente analisou-as individualmente, apontando se gosta muito, gosta moderadamente ou se não consome aquele item. As Tablas 3 e 4 apresentam os percentuais de resposta quanto ao gosto dos consumidores, obtidos para cada porção e para cada bebida.

**Tabela 3 – Gosto dos respondentes em relação às porções**

Porções	Respostas		
	Gosto muito	Gosto moderadamente	Não consumo
Batata-frita simples	59%	35%	6%
Batata-frita com bacon	55%	26%	19%
Batata-frita com queijo	50%	33%	17%
Polenta frita	55%	34%	11%
Iscas de peixe à milanesa	42%	39%	19%
Iscas de frango à milanesa	30%	45%	25%
Iscas de picanha	55%	34%	11%
Pastelzinho de frango	27%	45%	28%
Pastelzinho de carne	19%	45%	36%
Pastelzinho de queijo	32%	40%	28%
Mini coxinhas	35%	42%	22%
Frango à passarinho	32%	41%	27%
Tábua de frios	25%	49%	26%
Calabresa acebolada	24%	35%	41%

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base no quadro, pode-se perceber que as porções preferidas dos respondentes são as batatas-fritas (simples, com bacon e com queijo), polenta frita, iscas de peixe à milanesa e iscas de picanha. O percentual de respondentes que afirmou gostar muito das demais porções não foi tão expressivo.

Depois desta questão, havia uma pergunta aberta questionando se há alguma porção que não estava na lista e o respondente gostaria de encontrar em um bar/pub. As sugestões foram as seguintes:

**Quadro 5 – Sugestões de porções dos respondentes**

<b>Sugestão</b>	<b>Ocorrências</b>
Aipim frito	4
Anéis de cebola	6
Batata flambada	1
Batata rústica	1
Bolinho de arroz com queijo	1
Bolinho de tilápia	1
Brusqueta	1
Camarão à milanesa	3
Camarão à palito	1
Fondue	1
Frutos do mar	1
Hambúrgers Gourmet	1
Mini bolinhos	1
Nachos	4
Opção doce	2
Opção para diabéticos	1
Opção vegetariana	1
Opções não fritas	2
Porções combinadas	1
Queijo à milanesa	1
Salmão frito	1
Tapioca	1
Torresmo com limão	1

Fonte: elaborado pela autora, 2016

A partir dos gostos preferidos identificadas no Quadro 4 e das sugestões do Quadro 5, será criado um cardápio que atenda essas preferências, o qual será apresentado no Plano de Marketing.

O gosto em relação às bebidas, por sua vez, é representado no Quadro 6:

**Tabela 4 – Gosto dos respondentes em relação às bebidas**

<b>Bebidas</b>	<b>Respostas</b>		
	<b>Gosto muito</b>	<b>Gosto moderadamente</b>	<b>Não consumo</b>
Suco	68%	27%	4%
Refrigerante	28%	41%	31%
Cerveja	55%	29%	16%
Vodka	24%	42%	34%
Energético	21%	41%	38%
Caipirinha	66%	25%	9%
Tequila	23%	36%	41%
Pinga	5%	22%	73%
Uísque	13%	23%	65%
Conhaque	3%	18%	78%
Licor	8%	26%	66%
Rum	5%	22%	73%

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Foram listadas as bebidas que possuem algum gosto específico, por isso não foi colocada a opção “água”. Dentre as bebidas listadas, pode-se perceber que pinga, uísque, conhaque, licor e rum são as menos apreciadas, assim, não será necessário colocar tais bebidas no cardápio, porém elas farão parte do estoque pelo fato de fazerem parte de alguns drinks.

Quanto às bebidas, também houveram algumas sugestões dos respondentes, que são:

**Quadro 6 – Sugestões de bebidas dos respondentes**

<b>Sugestão</b>	<b>Ocorrências</b>
Amarula	2
Batida	4
Cerveja sem glúten	1
Cervejas artesanais	2
Chá	1
Champagne	1
Chopp	7
Coquetel	5
Drink	10
Mais opções sem álcool	1
Saquê	1
Vinho	5

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Analisando-se as sugestões, observa-se que a frequência de “Coquetel” e “Drink” foi grande. Porém, a ausência desses itens no questionário foi proposital, visto que elas são um combinado de outras bebidas alcoólicas. Os drinks e coquetéis serão a maior variedade no cardápio do bar, além de outras que foram sugeridas e serão apresentadas no Plano de Marketing.

#### **4.4.7 Aceitabilidade**

A fim de se verificar a aceitabilidade do público em relação à abertura de um novo estabelecimento no setor de bares e restaurantes em Timbó, foi feita a seguinte pergunta: “se fosse aberto um novo bar no centro do Timbó, com opções de petiscos diferentes, drinks variados e um ambiente descontraído, você: ‘Frequentaria com certeza’, ‘Provavelmente frequentaria’ ou ‘Não frequentaria’”.

Dos 158 respondentes que afirmaram frequentar bares e pubs, nenhum afirmou que não frequentaria, 68 afirmaram que provavelmente frequentariam e 90 frequentariam com certeza. Isso indica que o novo estabelecimento teria uma ótima aceitabilidade por parte dos consumidores.

A última pergunta do questionário é aberta e questiona se o respondente gostaria de deixar alguma sugestão para o negócio. Foram obtidas 22 respostas, as quais servirão de base para elaboração do Plano de Marketing, que será apresentado na Seção 4.8.

### **4.5 ESTUDO DOS CONCORRENTES**

Para estudar a concorrência, foram analisados os três principais concorrentes do bar, que são: 572 Café e Cocktail Bar, Rooster Bar e Grill e Thapyoka Bar e Restaurante, todos localizados na cidade de Timbó. O método de análise foi o de observação in loco, no qual a pesquisadora foi até os três estabelecimentos para perceber os diversos aspectos. Também foram analisadas as páginas sociais para complementar o estudo.

Os quesitos avaliados de cada concorrente foram os seguintes: atendimento, clientes, estacionamento próprio, localização, ambiente, mídias sociais e marketing, alimentos e bebidas. Serão apresentadas a seguir as observações obtidas em cada concorrente.

#### 4.5.1 Concorrente A

Apresenta-se a seguir a análise do Concorrente A – Thapyoka Bar e Restaurante:

**Quadro 7 – Análise do Concorrente A**

<b>Roteiro de Avaliação</b>	<b>Aspectos analisados</b>	<b>Concorrente A – Thapyoka Bar e Restaurante</b>
<b>Atendimento</b>	<b>Agilidade no atendimento</b>	Na chegada ao estabelecimento, o cliente espera um pouco até ser atendido. Os pedidos são feitos no balcão ou nas mesas e são entregues nas mesas;
	<b>Cordialidade dos atendentes</b>	Os garçons e o atendente de caixa demonstram ser cordiais;
	<b>Dias/horários de funcionamento</b>	Seg-Sex: 11h às 14h / 17h às 00h Sáb: 11h às 01h Dom: 11h às 00h;
	<b>Reservas</b>	Aceita;
<b>Clientes</b>	<b>Perfil</b>	Durante o dia, o público são famílias, alunos e trabalhadores que vão ao restaurante almoçar. À noite, o público se caracteriza principalmente por grupos de jovens e adultos;
<b>Estacionamento</b>	<b>Existência de estacionamento</b>	Não possui estacionamento próprio, mas possui nas proximidades;
<b>Localização</b>	<b>Área de abrangência</b>	Localiza-se no centro da cidade, em frente a um colégio e perto de vários pontos do comércio;
<b>Ambiente</b>	<b>Iluminação</b>	Iluminação adequada
	<b>Sonorização</b>	Música ambiente durante o dia e música ao vivo aos sábados à noite;
	<b>Espaço</b>	Amplo, com capacidade para cerca de 300 pessoas sentadas;
	<b>Decoração</b>	Pouca, sem temas específicos;
	<b>Ventilação</b>	Possui bastante janelas e ar condicionado;
<b>Mídias sociais e Marketing</b>	<b>Facebook</b>	Possui, porém é pouco utilizado;
	<b>Instagram</b>	Possui, porém é pouco utilizado;
	<b>Twitter</b>	Possui, porém não é utilizado;
	<b>Promoções</b>	Não realiza;
<b>Alimentos</b>	<b>Cardápio</b>	Ampla variedade de opções, as quais variam com pouca frequência;
	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	Boa, padrão dos bares e restaurantes;
	<b>Preço</b>	Preço na média;
<b>Bebidas</b>	<b>Cardápio</b>	Ampla variedade de opções, as quais variam com pouca frequência;

	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	Boa, padrão dos bares e restaurantes;
	<b>Preço</b>	Preço na média;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base na análise do Concorrente A, elenca-se seus principais pontos fortes e fracos:

- Pontos Fortes: horário de atendimento abrangente, amplo alcance de clientes, localização privilegiada, amplo espaço físico e cardápio variado.
- Pontos Fracos: falta de estacionamento próprio, pouca publicidade nas redes sociais e poucas promoções.

#### 4.5.2 Concorrente B

Apresenta-se a análise do Concorrente B – 572 Cocktail Bar:

**Quadro 8 – Análise do Concorrente B**

<b>Roteiro de Avaliação</b>	<b>Aspectos analisados</b>	<b>Concorrente B – 572 Café e Cocktail Bar</b>
<b>Atendimento</b>	<b>Agilidade no atendimento</b>	As bebidas são retiradas no balcão pelo próprio cliente, o que torna o processo ágil. Os pedidos de petiscos e pratos são recebidos na mesa e atendidos rapidamente;
	<b>Cordialidade dos atendentes</b>	Os garçons e o atendente de caixa demonstram ser cordiais;
	<b>Dias/horários de funcionamento</b>	Seg-Sex: 06h às 14h / 18:30h às 00:30h Sáb: 18:30 às 00:30
	<b>Reservas</b>	Aceita;
<b>Clientes</b>	<b>Perfil</b>	Durante o dia, os clientes são principalmente trabalhadores das redondezas que vão ao estabelecimento para tomar café da manhã, almoçar ou tomar café da tarde. À noite, o público se caracteriza principalmente por grupos de jovens e adultos;
<b>Estacionamento</b>	<b>Existência de estacionamento</b>	Não possui estacionamento próprio, mas possui nas proximidades;
<b>Localização</b>	<b>Área de abrangência</b>	Localiza-se no centro da cidade, perto de vários pontos do comércio;

<b>Ambiente</b>	<b>Iluminação</b>	Iluminação um pouco reduzida durante o dia e adequada durante a noite;
	<b>Sonorização</b>	Música ambiente todos os dias, em todos os horários de funcionamento;
	<b>Espaço</b>	Pequeno, com capacidade para cerca de 35 pessoas sentadas;
	<b>Decoração</b>	Estilo rústico;
	<b>Ventilação</b>	Não possui janelas, mas possui ar condicionado;
<b>Mídias sociais e Marketing</b>	<b>Facebook</b>	Possui e é atualizado frequentemente;
	<b>Instagram</b>	Possui e é atualizado frequentemente;
	<b>Twitter</b>	Não possui;
	<b>Promoções</b>	Realiza frequentemente e a divulgação ocorre no Facebook e no Instagram;
<b>Alimentos</b>	<b>Cardápio</b>	O cardápio de almoço varia diariamente. As demais opções de pratos, petiscos, lanches e café da manhã variam com pouca frequência. O cardápio do bar possui algumas opções de porções, duas de lanche e uma de sobremesa. A maior diversidade é a de porções, porém é pequena se comparada aos demais concorrentes;
	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	A apresentação de alguns itens é bem elaborada;
	<b>Preço</b>	Menor preço entre os três concorrentes;
<b>Bebidas</b>	<b>Cardápio</b>	Sucos, refrigerantes, cervejas, coquetéis, shots e café. O cardápio é o mais restrito dentre os concorrentes e a maior variedade é de bebidas alcoólicas;
	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	Apresentação mais sofisticada entre as concorrentes;
	<b>Preço</b>	Menor preço entre os três concorrentes;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base na análise do Concorrente B, elenca-se seus principais pontos fortes e fracos:

- Pontos Fortes: atendimento ágil, localização privilegiada, preço bastante acessível, ampla utilização das redes sociais, promoções e decoração ambiente;
- Pontos Fracos: cardápio restrito, falta de estacionamento próprio e espaço físico limitado.

Duas características interessantes puderam ser observadas neste concorrente. Apesar de o espaço ser pequeno e o cardápio pouco variado, é o preferido pelo público, conforme foi apresentado na análise dos clientes e conforme pode ser observado na visita ao local, pois muitos clientes, a maioria, ficam bebendo em pé, na calçada em frente ao estabelecimento. Isso pode ser explicado pelo fato de os preços estarem bem abaixo do praticado pelos concorrentes.

#### 4.5.3 Concorrente C

Apresenta-se a análise do Concorrente C – Rooster Bar e Grill:

**Quadro 9 – Análise do Concorrente C**

<b>Roteiro de Avaliação</b>	<b>Aspectos analisados</b>	<b>Concorrente C – Rooster Bar e Grill</b>
<b>Atendimento</b>	<b>Agilidade no atendimento</b>	Os pedidos são feitos e recebidos nas mesas, porém, os petiscos e pratos, em dias de maior movimento, demoram a ficar prontos;
	<b>Cordialidade dos atendentes</b>	Os garçons e o atendente de caixa demonstram ser cordiais;
	<b>Dias/horários de funcionamento</b>	Qui-Sex: 19h às 02h Sáb: 19h às 03h
	<b>Reservas</b>	Aceita
<b>Clientes</b>	<b>Perfil</b>	O público se caracteriza principalmente por grupos de jovens e adultos;
<b>Estacionamento</b>	<b>Existência de estacionamento</b>	Possui estacionamento próprio e nas proximidades;
<b>Localização</b>	<b>Área de abrangência</b>	Localiza-se próximo ao centro da cidade;
<b>Ambiente</b>	<b>Iluminação</b>	Iluminação adequada;
	<b>Sonorização</b>	Música ao vivo aos sábados à noite e música ambiente nos demais dias;
	<b>Espaço</b>	Médio, com capacidade para cerca de 150 pessoas sentadas;
	<b>Decoração</b>	Estilo pubs americanos;
	<b>Ventilação</b>	Possui poucas janelas e ar condicionado;
<b>Mídias sociais e Marketing</b>	<b>Facebook</b>	Possui e é atualizado frequentemente;
	<b>Instagram</b>	Não possui;
	<b>Twitter</b>	Possui e é mantido atualizado;
	<b>Promoções</b>	Realiza frequentemente e a divulgação ocorre no Facebook;
<b>Alimentos</b>	<b>Cardápio</b>	Grande variedade de opções e introdução de novas opções com frequência;



	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	Apresentação mais sofisticada entre as concorrentes;
	<b>Preço</b>	Acima dos concorrentes;
	<b>Cardápio</b>	Grande variedade de opções;
<b>Bebidas</b>	<b>Qualidade</b>	Ótima;
	<b>Apresentação</b>	A apresentação de alguns itens é bem elaborada;
	<b>Preço</b>	Acima dos concorrentes;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base na análise do Concorrente C, elenca-se seus principais pontos fortes e fracos:

- Pontos Fortes: decoração ambiente atrativa, apresentação de pratos e bebidas sofisticada, presença de bandas, existência de estacionamento e realização de promoções com frequência.
- Pontos Fracos: preço elevado e localização fora do centro da cidade.

#### 4.6 ESTUDO DOS FORNECEDORES

Nesta etapa, foram selecionados os fornecedores dos diferentes itens que serão necessários para o bar iniciar suas atividades. Após a análise de possibilidades de fornecedores, a pesquisadora selecionou os que apresentariam melhor custo-benefício para o bar. Em seguida, cada fornecedor selecionado foi contatado e analisado, a fim de se obterem mais informações sobre cada um. As características analisadas foram: produtos, localização, concorrência, preço, entrega/prazo, variedade/qualidade e condições de pagamento.

A fim de não expor nenhum fornecedor, neste estudo eles foram denominados de A, B, C, D, E, F, G, H e I e são, nessa ordem: mercado, choperia, frigorífico, sacolão de frutas e verduras, panificadora, sorveteria, utensílios para cozinha, móveis e distribuidora.

Primeiramente, apresenta-se o quadro de características, seguido da análise dos pontos fortes e fracos dos fornecedores A, B e C:

**Quadro 10 – Análise dos Fornecedores A, B e C**

<b>Fornecedor</b>	<b>Fornecedor A - mercado</b>	<b>Fornecedor B – choperia</b>	<b>Fornecedor C – frigorífico</b>
<b>Produtos</b>	Alimentos, ingredientes e	Chopp e cervejas artesanais;	Carnes;

	bebidas;		
<b>Localização</b>	Rio dos Cedros (cidade vizinha de Timbó);	Timbó;	Timbó;
<b>Concorrência</b>	Possui vários concorrentes em Timbó e região;	Possui apenas um concorrente em Timbó;	Possui apenas dois concorrentes em Timbó;
<b>Preço</b>	Por aceitar pagamento somente à vista, no dinheiro, consegue aplicar um preço abaixo dos concorrentes;	Por ser um produto artesanal de alta qualidade, o preço é acima da média da concorrência;	Preço na média da concorrência;
<b>Entrega/prazo</b>	Não realiza entregas;	Realiza entregas para pedidos acima de R\$ 300,00 e não cobra taxa de entrega em Timbó. Se os produtos solicitados estiverem em estoque, a entrega é realizada em até 24 horas. Se não, em no máximo sete dias a contar da data do pedido;	Realiza entrega apenas para mercados;
<b>Variedade/qualidade</b>	Pouca variedade de produtos, porém supre a necessidade que se espera desse fornecedor. A maioria dos produtos são de qualidade e marcas conhecidas;	Possui cinco tipos de chopp totalmente artesanais, muito apreciados na região;	Por ser um lugar especializado em carnes, possui uma vasta variedade de carnes, todas frescas;
<b>Condição de pagamento</b>	Somente à vista, no dinheiro;	Somente à vista, no dinheiro ou cartão;	Somente à vista, no dinheiro ou cartão;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base nas informações obtidas, destaca-se a seguir os principais pontos fortes e fracos dos fornecedores A, B e C:

#### 4.6.1 Fornecedor A - mercado

- Pontos Fortes: preço.

- Pontos Fracos: pagamento somente no dinheiro à vista, variedade de alimentos e bebidas restrita e não realiza entregas.

Apesar de o mercado possuir mais pontos fracos do que fortes, o seu ponto forte se sobressai, pois é o preço, que é bem abaixo da concorrência. O estabelecimento consegue praticar preços baixos pelo fato de aceitar pagamento somente à vista. O fato do pagamento ser à vista exigirá um capital de giro maior, porém será necessário pois comprar insumos a preços baixos é muito importante para o bar, visto sua missão ser oferecer produtos a preços competitivos.

A pouca variedade de alimentos não será um empecilho, pois a maioria dos insumos para o bar são encontrados nesse mercado. Os itens que por ventura não estiverem disponíveis, serão adquiridos por algum outro fornecedor que apresente um bom custo-benefício.

O fato de não realizar entregas também não será um problema, pois será programada uma compra semanal, com frete alugado.

#### **4.6.2 Fornecedor B – choperia**

- Pontos Fortes: produto artesanal conhecido.
- Pontos Fracos: preço acima da média.

O principal ponto forte da choperia é o fato de o seu produto ser bastante conhecido e apreciado na região, apesar de o seu preço estar um pouco acima do outro concorrente direto.

#### **4.6.3 Fornecedor C – frigorífico**

- Pontos Fortes: produtos frescos e realiza entregas.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

O frigorífico é conhecido por oferecer carnes frescas de alta qualidade e por realizar entregas para seus clientes. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

O Quadro 11, a seguir, apresentará a análise dos fornecedores D, E e F.

**Quadro 11 – Análise dos Fornecedores D, E e F**

<b>Fornecedor</b>	<b>Fornecedor D - sacolão</b>	<b>Fornecedor E - panificadora</b>	<b>Fornecedor F - sorveteria</b>
<b>Produtos</b>	Frutas e verduras;	Pão de hambúrguer;	Sorvetes;
<b>Localização</b>	Timbó;	Timbó	Timbó;
<b>Concorrência</b>	Não possui concorrentes em Timbó;	Possui algumas padarias concorrentes;	Possui três concorrentes;
<b>Preço</b>	Preço por quilo abaixo dos aplicados nos mercados;	Preço abaixo da média de mercado;	Preço na média de mercado. Por ser fabricação própria, o preço é abaixo dos sorvetes comprados em pote nos mercados. A venda é por quilo;
<b>Entrega/prazo</b>	Realiza entregas e cobra a taxa de R\$ 5,00 para entregas em Timbó;	Realiza entregas e cobra a taxa de R\$ 5,00 para entregas em Timbó. Os pedidos devem ser feitos com pelo menos dois dias de antecedência;	Não realiza entregas;
<b>Variedade/qualidade</b>	Vasta variedade. Todos os dias chegam frutas e verduras frescas;	Pouca variedade de pães, porém produz a receita do pão de hambúrguer que será solicitada para o bar;	Ampla variedade de sabores e fabricação com ingredientes de qualidade;
<b>Condição de pagamento</b>	Somente à vista, no dinheiro ou cartão;	Somente à vista, no dinheiro;	Somente à vista, no dinheiro ou cartão;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Os principais pontos fortes e fracos dos fornecedores D, E e F são os seguintes:

#### **4.6.4 Fornecedor D - sacolão**

- Pontos Fortes: variedade e preço.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

O sacolão selecionado é bastante conhecido pela sua variedade e preço baixo, possuindo inclusive vários compradores de cidades vizinhas. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

#### 4.6.5 Fornecedor E – panificadora

- Pontos Fortes: preço e realização de entregas.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

O preço abaixo da concorrência e a realização de entregas são os principais pontos fortes observados nesse fornecedor. A entrega é muito importante, pois os pães para os hambúrgueres devem ser sempre frescos. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante, apenas há pouca variedade de produtos, mas isso por enquanto não afeta o bar, pois a princípio haverá apenas um tipo de pão.

#### 4.6.6 Fornecedor F – sorveteria

- Ponto Forte: qualidade.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

A qualidade do produto deste fornecedor é o seu principal diferencial, pois é um sorvete bastante apreciado na cidade. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

**Quadro 12 – Análise dos Fornecedores G, H e I**

<b>Fornecedor</b>	<b>Fornecedor G – utensílios para cozinha</b>	<b>Fornecedor H - móveis</b>	<b>Fornecedor I - distribuidora</b>
<b>Produtos</b>	Utensílios, máquinas e móveis de aço para a cozinha;	Móveis prontos e sob medida de madeira (mesas, cadeiras e balcões);	Materiais de escritório, higiene e limpeza;
<b>Localização</b>	Blumenau. É o fornecedor mais próximo de Timbó que tenha uma grande variedade de utilidades para cozinha, variando de utensílios até móveis;	Timbó;	Timbó;
<b>Concorrentes</b>	Possui concorrentes apenas em cidades	Possui três concorrentes em Timbó;	Não possui concorrentes em Timbó;

	mais distantes de Timbó;		
<b>Preço</b>	Preço na média de mercado. Se uma grande quantidade de produtos for adquirida, são realizados descontos;	Preço na média de mercado;	Preço na média de mercado;
<b>Entrega/prazo</b>	Entrega sem custo. Os produtos prontos são entregues em três dias úteis a contar da data do pedido e os produtos sob medida variam de acordo com a demanda, levando até 30 dias para ficarem prontos;	Entrega sem custo, em cerca de 20 dias a contar da data do pedido;	Entrega sem custo para compras acima de R\$ 300,00. Os produtos são entregues em até 24 horas na cidade de Timbó;
<b>Variedade/qualidade</b>	Ampla variedade de produtos prontos e sob encomenda, incluindo produtos de primeira linha e alguns inferiores. A qualidade é escolhida pelo cliente;	Apresenta vários modelos projetados em catálogo, bem como atende à variadas demandas sob medida. A qualidade é escolhida pelo cliente;	Ampla variedade de produtos de escritório, higiene e limpeza. A qualidade é escolhida pelo cliente;
<b>Condição de pagamento</b>	À vista ou parcelado, no dinheiro ou cartão;	À vista ou parcelado, no dinheiro ou cartão;	À vista ou parcelado, no dinheiro ou cartão;

Fonte: elaborado pela autora, 2016

#### 4.6.7 Fornecedor G – utensílios para cozinha

- Pontos Fortes: ampla variedade de produtos e compras parceladas;
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

O fornecedor de máquinas e utensílios para a cozinha possui um ponto forte bastante relevante, que é o fato de possuir vários artigos em um só lugar. Todos os itens que compõem a cozinha serão adquiridos com este fornecedor, desde os talheres, até os refrigeradores.

Como serão adquiridos muitos produtos, a possibilidade de compras parceladas também é um ponto forte de destaque. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

#### **4.6.8 Fornecedor H – móveis**

- Pontos Fortes: produtos sob medida e prazo de entrega reduzido.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

A fabricação de móveis conforme a demanda do cliente e a agilidade no prazo foram os principais pontos fortes identificados neste fornecedor. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

#### **4.6.9 Fornecedor I – distribuidora**

- Pontos Fortes: ampla gama de produtos e compras parceladas.
- Pontos Fracos: nenhum relevante.

Este é o único fornecedor distribuidor de materiais de escritório, higiene e limpeza em Timbó, sendo esse seu principal ponto forte. A possibilidade de parcelar as compras é também um diferencial. Não foi identificado nenhum ponto fraco que seja relevante.

### **4.7 AVALIAÇÃO ESTRATÉGICA**

Com base no estudo acerca dos clientes, fornecedores e concorrentes, a partir da Matriz FOFA é possível identificar os pontos fortes e fracos do negócio, bem como as oportunidades e ameaças às quais ele está exposto. No quadro a seguir, procurou-se identificar cada um desses aspectos em relação ao bar:

**Quadro 13 – Matriz FOFA do bar**

	<b>Ajuda</b>	<b>Atrapalha</b>
<b>Ambiente interno</b>	<b>FORÇAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Localização;</li> <li>● Preços competitivos;</li> <li>● Produtos diferenciados e de alta qualidade;</li> <li>● Atendimento qualificado;</li> </ul>	<b>FRAQUEZAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Inexperiência da empreendedora no ramo’;</li> <li>● Inexistência de estacionamento próprio;</li> </ul>
<b>Ambiente externo</b>	<b>OPORTUNIDADES:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Expansão do setor na região;</li> <li>● Nova opção de lazer na região;</li> <li>● Geração de novos empregos;</li> </ul>	<b>AMEAÇAS:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Proximidade de concorrentes;</li> <li>● Resistência dos consumidores;</li> <li>● Dificuldade de encontrar mão de experiente;</li> </ul>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

A partir do Quadro 8, serão feitas algumas considerações sobre cada um dos aspectos observados.

#### **4.7.1 Forças**

- **Localização:** o imóvel está localizado no centro e ao lado do Parque Central da cidade, ponto bastante apreciado por moradores e visitantes, que podem se interessar em frequentar o bar;
- **Preços competitivos:** uma das maiores preocupações do bar será em relação aos preços, visto esse fator ter sido mencionado mais de uma vez na pesquisa de mercado;
- **Produtos diferenciados e de alta qualidade:** os produtos que farão parte do cardápio serão criteriosamente selecionados para servir os clientes da melhor forma. Além disso, o bar apostará em um cardápio diversificado, com opções inovadoras em relação à concorrência;



- Atendimento qualificado: todos os profissionais contratados deverão ter no mínimo dois anos de experiência no cargo para o qual forem selecionados;

#### **4.7.2 Fraquezas**

- Inexperiência da empreendedora no ramo: recém-formada no curso de Administração, a empreendedora que abrirá o negócio ainda não possui experiência no setor de bares e restaurantes;
- Inexistência de estacionamento próprio: apesar de possuir muitas vagas nos arredores, o bar não possuirá estacionamento próprio.

Quanto ao ambiente externo:

#### **4.7.3 Oportunidades**

- Expansão do setor na região: o setor de bares e restaurantes na região do Médio Vale do Itajaí, bem como no país inteiro de forma geral, é um setor que cresce a cada ano;
- Nova opção de lazer na região: a abertura de um bar representará uma nova oportunidade de lazer para os moradores de Timbó e região;

#### **4.7.4 Ameaças**

- Proximidade de concorrentes: há mais dois concorrentes diretos do bar localizados no centro de Timbó;
- Resistência dos consumidores: possibilidade de os clientes assíduos da concorrência não despertarem interesse por novos lugares;
- Dificuldade de encontrar mão de obra experiente: pode ser difícil encontrar profissionais que já tenham experiência no setor, visto ser um setor ainda em fase de crescimento na região;

## 4.8 PLANO DE MARKETING

O plano de Marketing tem por objetivo absorver informações importantes obtidas na análise de mercado (fornecedores, concorrentes e clientes) para elaboração de estratégias e ações que melhor atinjam a missão da empresa de “servir com excelência e a preços competitivos produtos de alta qualidade, assegurando a plena satisfação dos nossos clientes”. A partir disso, elaborou-se o cardápio e as estratégias para os 4 P’s: Produto, Preço, Praça e Promoção.

### 4.8.1 Produto

Para definição da gama de produtos que serão oferecidos no estabelecimento, foi realizada uma pesquisa sobre o que é oferecido em bares com estrutura semelhante ao do “The Corner Pub”, o que é oferecido pela concorrência e o que os respondentes do questionário opinaram.

Com o passar do tempo, serão incluídas mais porções e descartadas as que possivelmente não terão tanta saída. A ideia é de um lugar para reunir amigos para beber drinks especiais com petiscos para acompanhar, por isso o foco está na diversidade de porções e de bebidas.

Os cardápios serão elaborados com o apoio da agência publicitária contratada, pois o objetivo é fazer um cardápio diferenciado e atrativo, que chame a atenção e desperte o interesse dos clientes. Também serão incluídas algumas fotos dos produtos para atrair o interesse de consumo dos clientes.

A apresentação dos pratos e drinks será um diferencial. A equipe será treinada para apresentar os produtos de maneira padronizada e inovadora. Além disso, as sobremesas possuirão a opção de serem feitas com produtos para pessoas intolerantes à lactose, visto essa ser a intolerância mais frequente dentre os respondentes do questionário.

A definição dos itens do cardápio baseou-se nas porções oferecidas na concorrência e, além das porções e bebidas que tiveram maior índice de “gosto muito” nas respostas do questionário, foram inseridas algumas sugestões obtidas.

As porções mais sugeridas foram: anéis de cebola, aipim frito e nachos. Visando o melhor atendimento das preferências dos futuros consumidores, incluiu-se no cardápio os nachos e os anéis de cebola, além das bolinhas de aipim com queijo e bacon, que atende a demanda por aipim e por bolinhos, os quais também foram citados nas sugestões.

Outro item sugerido pelos respondentes foi o camarão à milanesa, porém, como o bar pretende oferecer opções a preços mais acessíveis, o camarão empanado iria fugir desse contexto, por ser um produto com um custo mais elevado. Mas, para não deixar de atender a demanda por camarão, será oferecido um pastel de camarão especial, feito com massa caseira e camarões frescos.

Quanto às bebidas, os drinks não foram colocados nas opções do questionário propositalmente, visto existir uma vasta gama de opções, que variam muito com o gosto de cada pessoa. Essa bebida foi muito mencionada nas sugestões de bebidas dos respondentes. Com base nas sugestões e nos drinks vistos no cardápio da concorrência é que se decidiu as opções de drinks dos cardápios.

As batidas, o chopp e o chá gelado também foram itens incluídos com base nas sugestões dos respondentes. O vinho também teve um número considerável de sugestões, porém, é uma bebida que foge um pouco da proposta do bar, a qual é mais voltada ao público jovem.

Desta forma, os alimentos e porções definidos inicialmente foram estes:

**Quadro 14 – Alimentos que serão servidos no bar**

<b>Porções simples</b>
Batata-frita
Batata-frita com queijo e bacon
Batata flambada
Batata rústica
Tilápia à milanesa
Picanha
Anéis de cebola
Nachos
Polenta frita
Coxinhas de frango empanadas
Aipim frito
Bolinhas de aipim com queijo
Mini pastéis sortidos (10un)
Provolone à milanesa
<b>Porções mistas</b>
Calabresa + frango + batata, aipim ou polenta frita
Picanha + batata, aipim ou polenta frita
<b>Lanches</b>
Hambúrguer gourmet

Pastel de camarão
<b>Sobremesas</b>
Milk shake
Petit gateau
Banana Split

Fonte: elaborado pela autora, 2016

### **Quadro 15 – Bebidas que serão servidas no bar**

<b>Bebidas sem álcool</b>
Água sem gás (500ml)
Água com gás (500ml)
Refrigerante lata (350ml)
Suco lata (350 ml)
Chá gelado (300ml)
Energético Red Bull (355ml)
Cerveja Liber - sem álcool (355ml)
Suco de fruta natural
<b>Chopp</b>
Torre 2,5L
Chopp Borck 300 ml
Chopp Borck 500 ml
<b>Caipiras</b>
Caipirinha
Caipiroska de Smirnoff
Caipiroska de Absolut
Saquerinha
<b>Batidas</b>
Batida de frutas
<b>Cervejas</b>
Corona long neck (355ml)
Stella Artois long neck (275ml)
Sol long neck (330ml)
Heineken litrão (600ml)
Heineken long neck (355ml)
Budweiser litrão (600ml)
Budweiser long neck (343ml)
Saint Bier litrão (600ml)
Saint Bier long neck (300ml)
<b>Drinks</b>
Mojito
Margarita

Cosmopolitan
Pina Colada
Sex on The Beach
Manhattan
Cuba Libre
Apperol Spritz
Bellini
Alexander
Tequila Sunrise
Daiquiri
White Russian
<b>Doses</b>
<b>Whisky</b>
Johnnie Walker - Red Label
Johnnie Walker - Black Label
Jack Daniel's
<b>Vodka</b>
Absolut
Smirnoff
<b>Rum</b>
Ron Montilla
Bacardi
Bacardi Big Apple/Malibu
<b>Tequila</b>
José Cuervo – Prata
José Cuervo – Ouro
José Cuervo – Black

Fonte: elaborado pela autora, 2016

#### 4.8.2 Preço

A estratégia para definição de preços será a máxima redução de custos possível, para oferecer aos clientes um preço acessível, visto que nas respostas do formulário aplicado essa foi uma sugestão recorrente.

A política de preço aplicada para os clientes será a de uma margem de lucro de 60%. Fixou-se esse valor em função do que foi observado nos três principais concorrentes do bar.

Não será cobrada taxa de entrada no estabelecimento, sendo que essa foi uma das sugestões mencionadas no questionário.

### **4.8.3 Praça**

Para melhor atender ao público de Timbó e região, o bar será instalado no centro de Timbó, em frente ao Parque Central da cidade, o qual gera um intenso movimento diário de carros e pedestres. Por estar localizado no centro, o acesso se torna facilitado para a maior parte da população.

O ambiente projetado para receber os clientes conta com um espaço moderno, bastante decorado e terá predominantemente cores escuras, deixando o ambiente mais intimista. Será investido em reformas, pinturas, papéis de parede, decoração, móveis e um deck na área externa, para oferecer maior conforto aos clientes.

O maior diferencial perante os concorrentes será a proposta de um ambiente que una conforto, espaço e decoração descontraída em um só lugar.

### **4.8.4 Promoção**

Nas redes sociais, a presença do negócio será bastante forte. O bar terá uma conta no Instagram e uma no Facebook, nas quais serão publicadas promoções, fotos dos produtos, sorteios e outras formas de promoção. Os meios serão atualizados com bastante frequência, com no mínimo quatro postagens por semana.

Serão impressos mil flyers para divulgar o novo estabelecimento, os quais serão distribuídos no centro da cidade e em alguns pontos comerciais. Além disso, serão colocadas duas placas de divulgação pela cidade, além de dez inserções diárias de 20 segundos na Rádio 92,7, principal rádio de Timbó.

Inicialmente, as principais promoções serão as seguintes:

- No dia da inauguração, haverá chopp a noite inteira pela metade do preço;
- Na data de aniversário, o cliente terá direito a escolher uma sobremesa por conta da casa;
- Nas terças-feiras, haverá chopp em dobro das 19h:30 às 21h:00;
- Nas quintas-feiras, a cada quatro mulheres, todas ganham um shot de tequila;
- Aos domingos, haverá um drink pela metade do preço;

Optou-se por realizar promoções nas terças, quintas e domingos, por serem os dias de menor movimento, fato que foi observado na análise dos concorrentes.

Todas as ações de marketing apresentadas nesse plano têm como objetivo agregar valor aos serviços prestados e aos produtos oferecidos. Periodicamente, as ações serão repensadas, conforme interesses e necessidades dos clientes.

#### 4.9 PLANO FINANCEIRO

Após a análise de mercado e construção do plano de marketing, é necessária a verificação dos custos para definição da viabilidade econômico-financeira de implantação do negócio.

##### 4.9.1 Investimento inicial

O investimento inicial é a soma do investimento fixo com as despesas pré-operacionais e o capital de giro, necessários para que o bar inicie suas atividades.

##### a) Investimento Fixo

O investimento fixo compreende todos os gastos que serão necessários para o negócio começar a funcionar de maneira apropriada, incluindo reformas, instalações, equipamentos, softwares, eletrodomésticos/máquinas, móveis, utensílios e decorações. Lista-se a seguir todos estes itens que serão necessários:

**Quadro 16 – Investimento fixo**

<b>Investimento</b>	<b>Qtde</b>	<b>Preço unitário</b>	<b>Preço total</b>
<b>Reforma</b>			
Cozinha completa	1	R\$ 8.000,00	R\$ 8.000,00
Banheiro completo	2	R\$ 3.500,00	R\$ 7.000,00
Área externa (deck/canteiros)	1	R\$ 17.500,00	R\$ 17.500,00
Revestimento parede externa	1	R\$ 7.000,00	R\$ 7.000,00
Instalações elétricas/hidráulicas	1	R\$ 4.000,00	R\$ 4.000,00
Pintura	1	R\$ 3.500,00	R\$ 3.500,00
Piso	1	R\$ 4.500,00	R\$ 4.500,00

<b>Total reforma</b>			<b>R\$ 51.500,00</b>
<b>Equipamentos e softwares</b>			
Aparelho de dvd	2	R\$ 200,00	R\$ 400,00
Caixa de som parede	8	R\$ 44,00	R\$ 352,00
Computador	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Impressora fiscal	1	R\$ 737,00	R\$ 737,00
Máquina de cartão	2	R\$ 335,00	R\$ 670,00
Telefone	1	R\$ 95,00	R\$ 95,00
Televisor	2	R\$ 2.000,00	R\$ 4.000,00
Software de gestão de bares	1	R\$ 2.250,00	R\$ 2.250,00
<b>Total equipamentos e softwares</b>			<b>R\$ 9.804,00</b>
<b>Eletrodomésticos/máquinas</b>			
Ar-condicionado	3	R\$ 2.110,00	R\$ 6.330,00
Cervejeira 2 portas	1	R\$ 5.812,00	R\$ 5.812,00
Exaustor cozinha	3	R\$ 140,00	R\$ 420,00
Exaustor banheiro	2	R\$ 74,00	R\$ 148,00
Freezer horizontal	1	R\$ 3.090,00	R\$ 3.090,00
Geladeira comercial 2 portas	1	R\$ 2.530,00	R\$ 2.530,00
Fogão industrial 6 bocas	1	R\$ 590,00	R\$ 590,00
Forno industrial	1	R\$ 529,00	R\$ 529,00
Lavadora de louças	1	R\$ 3.100,00	R\$ 3.100,00
Liquidificador	3	R\$ 87,00	R\$ 261,00
Liquidificador industrial	1	R\$ 366,00	R\$ 366,00
Microondas	1	R\$ 345,00	R\$ 345,00
Multiprocessador	1	R\$ 162,00	R\$ 162,00
Refrigerador	1	R\$ 2.000,00	R\$ 2.000,00
<b>Total eletrodomésticos/máquinas</b>			<b>R\$ 25.683,00</b>
<b>Móveis</b>			
Balcão atendimento	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Balcão bar	1	R\$ 10.000,00	R\$ 10.000,00
Banquetas	5	R\$ 274,00	R\$ 1.370,00
Cadeira clientes	52	R\$ 279,00	R\$ 14.508,00
Cadeira escritório	1	R\$ 369,00	R\$ 369,00
Estante inox	1	R\$ 800,00	R\$ 800,00
Mesa coletiva pequena	11	R\$ 467,00	R\$ 5.137,00
Mesa coletiva média	1	R\$ 1.300,00	R\$ 1.300,00
Mesa coletiva grande	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
Conjunto de sofás area externa	1	R\$ 5.000,00	R\$ 5.000,00
Pia cerâmica	1	R\$ 309,00	R\$ 309,00
Pia inox	2	R\$ 186,00	R\$ 372,00
<b>Total móveis</b>			<b>R\$ 46.665,00</b>
<b>Utensílios</b>			



Assadeira	2	R\$ 39,00	R\$ 78,00
Balança de cozinha	1	R\$ 20,00	R\$ 20,00
Batedeira	2	R\$ 79,00	R\$ 158,00
Chapa grill	1	R\$ 522,00	R\$ 522,00
Jogo de talheres	1	R\$ 320,00	R\$ 320,00
Copos de cerveja	100	R\$ 7,00	R\$ 700,00
Copos de chopp	50	R\$ 16,00	R\$ 800,00
Copos de drinks	50	R\$ 12,00	R\$ 600,00
Copo medidor	2	R\$ 5,00	R\$ 10,00
Coqueteleira	2	R\$ 90,00	R\$ 180,00
Cortador de legumes	1	R\$ 37,00	R\$ 37,00
Descascador	2	R\$ 15,00	R\$ 30,00
Escorredor	1	R\$ 58,00	R\$ 58,00
Frigideira	4	R\$ 138,00	R\$ 552,00
Panelas	8	R\$ 66,00	R\$ 528,00
Pano	10	R\$ 1,80	R\$ 18,00
Porta-guardanapos	20	R\$ 22,00	R\$ 440,00
Porta-papel higiênico	2	R\$ 19,00	R\$ 38,00
Porta-papel toalha	1	R\$ 32,00	R\$ 32,00
Potes porcelana	25	R\$ 22,00	R\$ 550,00
Pratos	70	R\$ 15,00	R\$ 1.050,00
Pratos de sobremesa	30	R\$ 7,00	R\$ 210,00
Tábuas	2	R\$ 50,00	R\$ 100,00
Torre de chopp	10	R\$ 310,00	R\$ 3.100,00
Travessas de servir	25	R\$ 32,00	R\$ 800,00
Lixeiras	6	R\$ 30,00	R\$ 180,00
Ralador	3	R\$ 28,00	R\$ 84,00
Saboneteira	1	R\$ 31,00	R\$ 31,00
Vasilhas de plástico/vidro	10	R\$ 12,00	R\$ 120,00
<b>Total utensílios</b>			<b>R\$ 11.346,00</b>
<b>Decoração e outros</b>			
Cardápios	20	R\$ 12,00	R\$ 240,00
Luminárias de teto	20	R\$ 116,00	R\$ 2.320,00
Luminárias de parede	8	R\$ 172,00	R\$ 1.376,00
Luminárias para deck	10	R\$ 95,00	R\$ 950,00
Kit objetos decorativos/quadros	1	R\$ 4.700,00	R\$ 4.700,00
Papel de parede	2	R\$ 500,00	R\$ 1.000,00
Placa banheiro	2	R\$ 45,00	R\$ 90,00
Vaso planta decorativo	8	R\$ 230,00	R\$ 1.840,00
Placa com o nome do bar	1	R\$ 2.500,00	R\$ 2.500,00
<b>Total decoração</b>			<b>R\$ 15.016,00</b>
<b>Total investimento fixo</b>			<b>R\$ 160.014,00</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

A partir da relação de todo o investimento inicial para a abertura do negócio, chega-se na média de investimento total fixo de cerca de 160 mil reais. Ressalta-se que os valores dos produtos (equipamentos, máquinas, decorações, etc) foram obtidos a partir de consultas em lojas e com possíveis fornecedores e os custos de reforma foram obtidos com a arquiteta que elaborou o projeto arquitetônico do bar.

b) Despesas pré-operacionais

O investimento pré-operacional inclui todos os gastos que serão dispendidos antes que o negócio abra as portas e comece a faturar. No caso do “The Corner Pub”, esse investimento será relacionado às taxas de registro da empresa e à publicidade.

**Quadro 17 - Despesas pré-operacionais**

<b>Investimento</b>	<b>Qtde</b>	<b>Preço unitário</b>	<b>Preço total</b>
<b>Taxas de registro</b>			
Registro de marca	1	R\$ 1.672,00	R\$ 1.672,00
Registro de empresa	1	R\$ 86,00	R\$ 86,00
<b>Total registro</b>			<b>R\$ 1.758,00</b>
<b>Publicidade</b>			
Criação da marca e identidade visual	1	R\$ 3.800,00	R\$ 3.800,00
Panfletagem	1	R\$ 1.600,00	R\$ 1.600,00
Anuncio na rádio local	1	R\$ 845,00	R\$ 845,00
<b>Total publicidade</b>			<b>R\$ 6.245,00</b>
<b>Total investimento pré-operacional</b>			<b>R\$ 8.003,00</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

O valor médio das taxas de registro foram obtidos no Sebrae e os valores relacionados à publicidade são uma média de valores informados por agências de publicidade da região próxima na qual o bar será instalado. Somando-se essas despesas, o investimento pré-operacional total será de cerca de oito mil reais.

c) Capital de Giro

Refere-se à reserva de caixa que bar terá disponível para cobrir os custos até que as contas a receber comecem a entrar . O Quadro 18 representa o capital de giro inicial:

**Quadro 18 – Capital de Giro**

<b>Item</b>	<b>Valor</b>
Estoque inicial	R\$ 7.700,00
Reserva de caixa	R\$ 3.000,00
Aluguel	R\$ 1.500,00
Água	R\$ 100,00
Luz	R\$ 300,00
Telefone	R\$ 40,00
Internet	R\$ 60,00
Salários e encargos sociais	R\$ 12.400,00
Pró-labore sócios	R\$ 5.000,00
Outras despesas	R\$ 1.000,00
<b>Total</b>	<b>R\$ 31.100,00</b>

Fonte: elabora pela autora, 2016

Calculados os investimentos fixo, pré-operacional e financeiro (capital de giro), obtém-se o investimento inicial total que será necessário para o bar começar a funcionar, o qual é apresentado a seguir:

**Quadro 19 - Investimento inicial total**

<b>Investimento inicial</b>	<b>Valor (R\$)</b>
Investimento fixo	R\$ 160.014,00
Despesas pré-operacionais	R\$ 8.003,00
Capital de Giro	R\$ 31.100,00
<b>Total investimento inicial</b>	<b>R\$ 199.117,00</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Assim, será necessário o investimento inicial de cerca de duzentos mil reais para a abertura e funcionamento do bar. Vale ressaltar que esse é um valor médio, podendo variar para mais ou para menos.

#### **4.9.2 Balanço Patrimonial**

Visando-se ter uma noção do primeiro movimento contábil do bar, é apresentado a seguir o primeiro balanço patrimonial previsto para a empresa:

**Quadro 20 – Balanço Patrimonial**

<b>ATIVO CIRCULANTE</b>		<b>R\$ 31.100,00</b>
Caixa	R\$ 23.400,00	
Estoque	R\$ 7.700,00	
<b>ATIVO PERMANENTE</b>		<b>R\$ 160.014,00</b>
Equipamentos/móveis/utensílios/decoração	R\$ 108.514,00	
Reformas	R\$ 51.500,00	
Despesas pré-operacionais (diferido)		R\$ 8.003,00
<b>TOTAL ATIVO</b>		<b>R\$ 199.117,00</b>
<b>PASSIVO</b>		<b>0</b>
Patrimônio líquido (PL)	R\$ 199.117,00	
Capital social integralizado	R\$ 199.117,00	
<b>TOTAL PASSIVO E PL</b>		<b>R\$ 199.117,00</b>

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Na elaboração do balanço patrimonial apresentado, o valor da conta do “caixa” do ativo circulante é resultado do montante do capital de giro, à exceção do valor do estoque inicial. Desta forma, considerou-se o investimento em capital de giro para cobrir os custos relativos à operação do primeiro mês de funcionamento da empresa.

#### 4.9.3 Previsão de cenários

Para a previsão de cenários, estabeleceu-se a capacidade máxima do estabelecimento como sendo o dobro de lugares para pessoas sentadas, tendo em vista que cerca de metade dos clientes não ficam a noite inteira no bar, deixando lugar para outros. Essa conclusão foi obtida por meio da observação do fluxo de pessoas nos concorrentes.

Portanto, como o bar terá capacidade para 74 pessoas sentadas, poderá atender no máximo 148 pessoas por noite. Com essa informação e com as informações do Quadro 3 – Gasto médio total dos respondentes, realiza-se a previsão de cenários para estimar a receita mensal do bar. O quadro 15 apresenta os cenários otimista, realista e pessimista:

**Quadro 21 – Previsão de cenários**

<b>Cenário</b>	<b>%</b>	<b>Capac. total</b>	<b>Capac. prevista</b>	<b>Gasto médio</b>	<b>Receita diária</b>	<b>Receita mensal</b>
Otimista	75%	148	111	R\$ 52,00	R\$ 5.772,00	R\$ 144.300,00
Realista	50%	148	74	R\$ 52,00	R\$ 3.848,00	R\$ 96.200,00
Pessimista	35%	148	52	R\$ 52,00	R\$ 2.704,00	R\$ 67.600,00

Fonte: elaborado pela autora, 2016, 2016

No gasto médio, considerou-se apropriado determinar um valor 20% abaixo da média obtida com as respostas do questionário, visando aumentar a margem de segurança. Em relação ao cálculo da receita mensal, vale ressaltar que foram contados 25 dias para cada mês, visto o bar não atender nas segundas-feiras.

#### 4.9.4 Demonstração do Resultado do Exercício (DRE)

Com a estimativa de receitas apresentada anteriormente, é possível calcular a DRE anual, na qual poderá se obter o lucro líquido estimado para o exercício.

Para calcular a DRE, é necessário conhecer a taxa referente ao imposto SIMPLES que incidirá sobre a empresa para cada cenário. Esses valores foram obtidos na Tabela do Simples Nacional (disponível no Anexo A) e são apresentados a seguir:

**Quadro 22 – Demonstração de Resultado do Exercício**

<b>DRE anual</b>	<b>Otimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Pessimista</b>
Receita com vendas	R\$ 1.731.600,00	R\$ 1.154.400,00	R\$ 811.200,00
(-) Alíquota Simples	R\$ 315.843,84	R\$ 193.015,68	R\$ 123.302,40
(=) Margem Contribuição	R\$ 1.415.756,16	R\$ 961.384,32	R\$ 687.897,60
(-) Custos Fixos	R\$ 373.200,00	R\$ 373.200,00	R\$ 373.200,00
(-) Custos Variáveis	R\$ 606.060,00	R\$ 404.040,00	R\$ 283.920,00
(=) Lucro op. Bruto	R\$ 436.496,16	R\$ 184.144,32	R\$ 30.777,60
(-) IR (34%)	R\$ 152.773,66	R\$ 64.450,51	R\$ 10.772,16
(=) Lucro líquido	R\$ 283.722,50	R\$ 119.693,81	R\$ 20.005,44

Fonte: elaborado pela autora, 2016

De acordo com as informações obtidas na DRE anual, pode-se calcular obter o lucro líquido mensal, o qual será o seguinte para cada cenário:

**Quadro 23 – Lucro líquido mensal por cenário**

<b>Otimista</b>	<b>Realista</b>	<b>Pessimista</b>
R\$ 23.643,54	R\$ 9.974,48	R\$ 1.667,12

Fonte: elaborado pela autora, 2016

#### 4.9.5 Ponto de Equilíbrio

O ponto de equilíbrio demonstra o valor a partir do qual a empresa equilibra suas receitas com as despesas e custos. Ou seja, a partir desse ponto a empresa passa a ter lucro.

Para calculá-lo, adotou-se um custo variável de 35% sobre o valor da receita total de vendas, o qual foi obtido junto a um dos concorrentes do negócio. Utilizando-se a receita total prevista no cenário realista e o custo fixo, é possível calcular o ponto de equilíbrio:

$$PE = \frac{31.100}{1 - (0,35 * 96.200 / 96.200)} = R\$ 47.846,15$$

Visto isso, o valor aproximado de vendas mensais que o bar deve obter para que atinja seu ponto de equilíbrio, ou seja, para que suas receitas se igualem a suas despesas, é de 48 mil reais.

#### 4.9.6 Retorno contábil sobre o investimento (ROI)

O ROI é calculado através do payback, que indica o prazo necessário em meses para o investimento no empreendimento ser recuperado. Para calculá-lo, divide-se o investimento inicial total do empreendimento pelo lucro líquido mensal. São apresentados no quadro a seguir os paybacks calculados para cada cenário.

**Quadro 24 – Prazo de retorno sobre o investimento**

<b>Cenário</b>	<b>Investimento inicial</b>	<b>Lucro líquido mensal</b>	<b>Payback</b>
Cenário Otimista	R\$ 199.117,00	R\$ 23.643,54	8,42
Cenário Realista	R\$ 199.117,00	R\$ 9.974,48	19,96
Cenário Pessimista	R\$ 199.117,00	R\$ 1.667,12	119,44

Fonte: elaborado pela autora, 2016

Com base nos cálculos apresentados, estima-se um prazo médio de retorno de 8 meses para o cenário otimista, 20 meses para o cenário realista e 119 meses para o cenário pessimista.

## 5 CONCLUSÃO

Conforme objetivo geral definido para este estudo, foi apresentado um Plano de Negócios para estudar a viabilidade econômica e mercadológica de abertura de um bar na cidade de Timbó, Santa Catarina. Para isto, realizou-se a apresentação do negócio, definindo-se sua forma de operação, temática, público-alvo, localização e infraestrutura, além dos aspectos jurídico-legais pertinentes ao negócio. Propôs-se, também um nome para o bar – “The Corner Pub” – que traduzido significa “A Esquina Bar”.

Em seguida, apresentou-se o estudo do mercado consumidor, obtido a partir de um questionário aplicado com os possíveis frequentadores do bar. Neste aspecto, concluiu-se que o negócio proposto tem uma boa aceitação, visto que 57% dos respondentes apontaram que frequentariam o novo negócio com certeza, 43% responderam que provavelmente frequentariam e nenhum respondente afirmou que não frequentaria. Além disso, a faixa etária predominante é de 18 a 25 anos, a frequência de idas ao bar é de uma vez por quinzena na maioria dos casos e o gasto médio por saída é de cerca de 65 reais, fatores também favoráveis para o negócio.

Os possíveis fornecedores também foram estudados, a fim de se verificar aqueles com as melhores relações custo-benefício para o negócio. Para tanto, foram analisados fornecedores de diferentes categorias de produtos, relacionando-se os principais pontos fortes e fracos de cada um.

Na análise de mercado estudou-se, por fim, a concorrência. O estudo ocorreu por meio de informações obtidas no questionário aplicado com o mercado consumidor e por meio de observação direta. Constatou-se que o bar possui três concorrentes diretos, os quais possuem pontos fortes e fracos peculiares, os quais foram apresentados no trabalho.

Na sequência, realizou-se a avaliação estratégia do negócio, por meio da Matriz FOFA, demonstrando os pontos fortes e fracos e as oportunidades e ameaças relativas ao negócio proposto. Como pontos fortes, destaca-se a localização, os preços competitivos, os produtos diferenciados e de alta qualidade e o atendimento qualificado. As fraquezas, por sua vez, são a inexperiência da empreendedora no ramo e a inexistência de estacionamento próprio.

Em relação ao ambiente externo, identificou-se como oportunidades a expansão do setor e a possibilidade de nova opção de lazer na região, além da geração de novos empregos. Quanto às ameaças, identificou-se a proximidade dos concorrentes, a resistência dos consumidores e a dificuldade de se encontrar mão de obra com experiência.

Com as informações de mercado obtidas acerca dos consumidores, concorrentes e fornecedores, foi possível elaborar um Plano de Marketing adequado para atender as necessidades dos futuros clientes, de acordo com suas preferências, sugestões e observações em relação ao negócio dos concorrentes. Foram adotadas diferentes estratégias voltadas a Produto, Preço, Praça e Promoção.

Em seguida, elaborou-se o Plano Financeiro, no qual foi apresentada uma estimativa de Investimento Inicial, que é de cerca de duzentos mil reais. Estimou-se o Balanço Patrimonial e as previsões de cenários otimista, realista e pessimista. A partir desta previsão, foi gerada a DRE (Demonstração do Resultado do Exercício), da qual obteve-se o lucro mensal líquido para cada cenário. Para o cenário realista, o lucro estimado é favorável, pois é de aproximadamente dez mil reais mensais. Além disso, o Ponto de Equilíbrio é de aproximadamente 48 mil reais e o tempo de retorno do investimento (Payback) é aceitável, sendo este inferior a dois anos.

Visto isso, conclui-se que este Plano de Negócios atingiu os objetivos propostos. A aceitação do público-alvo, a existência de bons fornecedores e de pouca concorrência, além do cálculo de um cenário financeiro favorável, demonstram que há espaço para implantação do “The Corner Pub” na cidade de Timbó. Confirma-se, portanto, a viabilidade mercadológica e econômico-financeira do negócio proposto.



## REFERÊNCIAS

- ABRASEL. **Perfil da Abrasel**. 2012. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/abrasel/perfil-da-abrasel.html>> Acesso em: 20 abr. 2016
- ABRASEL. **Alto consumo com alimentação fora do lar beneficia franquias do setor**. 2015. Disponível em: <<http://www.abrasel.com.br/component/content/article/7-noticias/3592-26062015-alto-consumo-com-alimentacao-fora-do-lar-beneficia-franquias-do-setor.html>> Acesso em: 30 abr. 2016
- ANUÁRIO BRASILEIRO DA ALIMENTAÇÃO FORA DO LAR. São Paulo: Ecp, 2013.
- ATLAS BRASIL. **Timbó, SC**. 2013. Disponível em: <[http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil\\_m/timbo\\_sc](http://www.atlasbrasil.org.br/2013/pt/perfil_m/timbo_sc)> Acesso em: 28 abr. 2016
- ASSAF NETO, Alexandre. **Finanças corporativas e valor**. São Paulo: Atlas, 2003.
- BARBETTA, Pedro Alberto. **Estatística aplicada às ciências sociais**. Florianópolis: Ed. Da UFSC, 2005.
- BARROS, Aidil Jesus da Silveira; LEHFELD, Neide Aparecida de Souza. **Fundamentos da Metodologia científica**. 3. ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2007.
- CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: Método qualitativo, quantitativo e misto**. 2. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.
- DOLABELA, Fernando. **O segredo de Luísa**. 30a ed. São Paulo: Editora de Cultura, 2006. 304 p.
- DORNELAS, José Carlos Assis. **Empreendedorismo: transformando ideias em negócios**. 6. ed. rev. e atual. Rio de Janeiro: Campus, 2012.
- FELIPE MAIA. **Como usar a tecnologia para melhorar as operações dos restaurantes e elevar a experiência dos clientes**. 2014. Disponível em: <<http://goomer.com.br/blog/como-usar-tecnologia-para-melhorar-operacoes-dos-restaurantes-e-elevar-experiencia-dos-clientes/>> Acesso em: 26 abr. 2016
- GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo (Org.). **Métodos de pesquisa**. Porto Alegre: Ed. da UFRGS, 2009. (Educação a Distância, 5).
- GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2002.
- IBGE. **Santa Catarina, Timbó**. 2016. Disponível em: <<http://cidades.ibge.gov.br/xtras/perfil.php?codmun=421820>> Acesso em: 11 out. 2016.
- JORNAL ESTADÃO. **Escolha do ponto define sucesso do negócio**. 2011. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/sua-carreira,escolha-do-ponto-definesucoesso-do-negocio,71252e>> Acesso em: 24 abr. 2016

KOTLER, Philip ; KELLER, Kevin Lane. **Administração de marketing**. 12ª ed. São Paulo: Pearson Prentice Hall, 2012.

LAS CASAS, Alexandre Luzzi. **Plano de marketing para micro e pequenas empresas**. 4 ed. São Paulo: Atlas, 2011.

MARICATO, Percival. **Marketing para bares e restaurantes**. Rio de Janeiro: Senac Nacional, 2007. 176 p.

PADOVEZE, Clóvis Luis. **Contabilidade gerencial**. Curitiba: IESDE Brasil S.A. 2012. 376 p.

PORTAL BRASIL. **Alimentação em bares e restaurantes cresce no Brasil**. 2014. Disponível em: <<http://www.brasil.gov.br/turismo/2014/06/alimentacao-em-bares-e-restaurantes-cresce-no-brasil>> Acesso em: 26 abr 2016.

PORTER, Michael E. **Estratégia Competitiva: Técnicas para Análise de Indústrias e da Concorrência**. 7 ed. Rio de Janeiro: Campus, 1996.

RECEITA FEDERAL. **ANEXO I. Partilha do Simples Nacional – Comércio**. Disponível em: <[www.receita.fazenda.gov.br/publico/.../2006/LeiComplementar1232006Anexo1.doc](http://www.receita.fazenda.gov.br/publico/.../2006/LeiComplementar1232006Anexo1.doc)> Acesso em: 04 out. 2016.

REIS, Evandro Paes dos; ARMOND, Álvaro Cardoso. **Empreendedorismo**. Curitiba: IESDE Brasil S.A, 2012.

REVISTA PRESS. **Riqueza com diversidade**. 2016. Disponível em: <<http://revistapress.com.br/santacatarina/index.php/2016/05/14/riqueza-com-diversidade/>> Acesso em: 25 abr. 2016.

RIC MAIS. **Santa Catarina é o Estado com a quarta maior renda do Brasil**. 2015. Disponível em: <<http://ndonline.com.br/florianopolis/noticias/237677-santa-catarina-e-o-estado-com-a-quarta-maior-renda-do-brasil.html>> Acesso em: 02 mai. 2016

SALAZAR, José Nicolás Albuja; BENEDIOTO, Gideon Carvalho de. **Contabilidade Financeira**. São Paulo: Thomson, 2004.

SALIM, Cesar S.; HOCHMAN, Nelson; RAMAL, Andrea C.; RAMAL, Silvina A. **Construindo planos de negócios**. 3 ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2005.

SEBRAE. **Bares e restaurantes: um setor em expansão**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/bares-e-restaurantes-um-setor-em-expansao,1038d53342603410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 23 abr. 2016

SEBRAE. **Como montar um bar**. 2016. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/ideias/como-montar-um-bar,4f187a51b9105410VgnVCM1000003b74010aRCRD>> Acesso em: 23 abr. 2016

SEBRAE. **Estudo de Mercado do Setor de Bares e Restaurantes**. 2012. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/9708855d4feabaf2ab182a45d3736dee/\\$File/4498.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/9708855d4feabaf2ab182a45d3736dee/$File/4498.pdf)> Acesso em: 25 abr. 2016

SEBRAE. **Santa Catarina em Números**. Médio Vale do Itajaí. 2013. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/Relatorio%20Estadual.pdf>> Acesso em: 01 mai. 2016

SEBRAE. **Santa Catarina em Números**. Timbó. 2010. Disponível em: <<http://www.sebrae-sc.com.br/scemnumero/arquivo/Timbo.pdf>> Acesso em: 28 abr. 2016

SEBRAE. **Como elaborar um Plano de Negócios**. 2013. Disponível em: <[http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS\\_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/\\$File/2021.pdf](http://www.bibliotecas.sebrae.com.br/chronus/ARQUIVOS_CHRONUS/bds/bds.nsf/5f6dba19baaf17a98b4763d4327bfb6c/$File/2021.pdf)> Acesso em: 01 mai. 2016

SEBRAE. **Parcerias entre empreendedores e fornecedores**. 2015. Disponível em: <<http://www.sebrae.com.br/sites/PortalSebrae/artigos/parcerias-entre-fornecedores-e-empreendedores,38ac438af1c92410VgnVCM100000b272010aRCRD>> Acesso em: 06 mai. 2016

SEBRAE. **SEBRAE 2022: Mapa Estratégico do Sistema SEBRAE**. Disponível em: <[http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/mapa\\_estrategico\\_2022.pdf](http://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/mapa_estrategico_2022.pdf)> Acesso em: 05 mai. 2016

VENTURI, James Luiz. **Gerenciamento de bares e restaurantes**. Porto Alegre: Bookman, 2010. 185 p.

**APÊNDICE A – Questionário para identificação dos perfis e preferências dos consumidores**

**01) Você frequenta bares/pubs?**

- ☐ Sim
- ☐ Não

**02) Sexo:**

- ☐ Feminino
- ☐ Masculino

**03) Estado civil:**

- ☐ Solteiro
- ☐ Casado
- ☐ Divorciado
- ☐ Viúvo

**04) Faixa etária:**

- ☐ Menos que 16 anos
- ☐ De 18 à 25 anos
- ☐ De 26 à 35 anos
- ☐ De 36 à 45 anos
- ☐ Mais de 45 anos

**05) Em qual cidade você mora?**

- ☐ Timbó
- ☐ Indaial
- ☐ Rio dos Cedros
- ☐ Pomerode
- ☐ Benedito Novo
- ☐ Rodeio
- ☐ Outra. Qual? \_\_\_\_\_

**06) Qual a sua renda mensal bruta (em média)?**

- ☐ Não possui renda própria
- ☐ Até um salário mínimo (R\$ 880,00)
- ☐ De um a três salários mínimos (R\$ 881,00 a R\$ 2.640,00)
- ☐ De três a seis salários mínimos (R\$ 2.641,00 a R\$ 5.280,00)
- ☐ De seis a dez salários mínimos (R\$ 5.281,00 a R\$ 8.800,00)
- ☐ Mais de dez salários mínimos (Mais de R\$ 8.800,00)

**07) Em média, qual a renda bruta total da sua família (pessoas que moram com você)?**

- ☐ Eu moro sozinho
- ☐ Até três salários mínimos (R\$ 2.640,00)
- ☐ De três a seis salários mínimos (R\$ 2.641,00 a R\$ 5.280,00)



**14) Na tabela abaixo, selecione o quanto cada um dos fatores listados influencia na sua decisão de ir a um bar/pub:**

	<b>Influencia Muito</b>	<b>Influencia Moderadamente</b>	<b>Não influencia</b>
Variedade de bebidas	( )	( )	( )
Variedade de porções	( )	( )	( )
Opções de lanches no cardápio	( )	( )	( )
Perfil dos frequentadores	( )	( )	( )
Preço	( )	( )	( )
Localização	( )	( )	( )
Decoração	( )	( )	( )
Promoções	( )	( )	( )
Qualidade do atendimento	( )	( )	( )
Qualidade dos produtos	( )	( )	( )
Tempo de espera do pedido	( )	( )	( )
Estacionamento próprio	( )	( )	( )
Música ambiente	( )	( )	( )
DJ/Banda	( )	( )	( )

**15) Classifique, de acordo com o seu gosto, cada uma das porções listadas:**

	<b>Gosto muito</b>	<b>Gosto moderadamente</b>	<b>Gosto pouco</b>	<b>Não consumo</b>
Batata-frita simples	( )	( )	( )	( )
Batata-frita com bacon	( )	( )	( )	( )
Batata-frita com queijo	( )	( )	( )	( )
Polenta frita	( )	( )	( )	( )
Iscas de peixe à milanesa	( )	( )	( )	( )
Iscas de frango à milanesa	( )	( )	( )	( )
Iscas de picanha	( )	( )	( )	( )
Pastelzinho de frango	( )	( )	( )	( )
Pastelzinho de carne	( )	( )	( )	( )
Pastelzinho de queijo	( )	( )	( )	( )
Mini coxinhas	( )	( )	( )	( )
Frango à passarinho	( )	( )	( )	( )
Tábua de frios	( )	( )	( )	( )
Calabresa acebolada	( )	( )	( )	( )

**16) Há alguma porção que você gosta de encontrar em um bar/pub que não está na lista? Qual?** \_\_\_\_\_

**17) Classifique, de acordo com o seu gosto, cada uma das bebida listadas:**

	<b>Gosto muito</b>	<b>Gosto moderadamente</b>	<b>Gosto pouco</b>	<b>Não consumo</b>
Suco	( )	( )	( )	( )
Refrigerante	( )	( )	( )	( )
Cerveja	( )	( )	( )	( )
Vodka	( )	( )	( )	( )
Energético	( )	( )	( )	( )
Caipirinha	( )	( )	( )	( )
Tequila	( )	( )	( )	( )
Pinga	( )	( )	( )	( )
Vinho	( )	( )	( )	( )
Uísque	( )	( )	( )	( )
Conhaque	( )	( )	( )	( )
Licor	( )	( )	( )	( )
Run	( )	( )	( )	( )

**18) Há alguma bebida que você gosta de encontrar em um bar/pub que não está na lista? Qual?** \_\_\_\_\_

**19) Se fosse aberto um novo bar no centro do Timbó, com opções de petiscos diferentes, drinks variados e um ambiente descontraído, você:**

- ( ) Não frequentaria  
 ( ) Provavelmente frequentaria  
 ( ) Frequentaria com certeza

**20) Caso queira, deixe sua sugestão para este novo negócio:**

---



---

### ANEXO A – Tabela do Simples Nacional (Comércio)

Receita Bruta em 12 meses (em R\$)	Alíquota	IRPJ	CSLL	Cofins	PIS/Pasep	CPP	ICMS
Até 180.000,00	4,00%	0,00%	0,00%	0,00%	0,00%	2,75%	1,25%
De 180.000,01 a 360.000,00	5,47%	0,00%	0,00%	0,86%	0,00%	2,75%	1,86%
De 360.000,01 a 540.000,00	6,84%	0,27%	0,31%	0,95%	0,23%	2,75%	2,33%
De 540.000,01 a 720.000,00	7,54%	0,35%	0,35%	1,04%	0,25%	2,99%	2,56%
De 720.000,01 a 900.000,00	7,60%	0,35%	0,35%	1,05%	0,25%	3,02%	2,58%
De 900.000,01 a 1.080.000,00	8,28%	0,38%	0,38%	1,15%	0,27%	3,28%	2,82%
De 1.080.000,01 a 1.260.000,00	8,36%	0,39%	0,39%	1,16%	0,28%	3,30%	2,84%
De 1.260.000,01 a 1.440.000,00	8,45%	0,39%	0,39%	1,17%	0,28%	3,35%	2,87%
De 1.440.000,01 a 1.620.000,00	9,03%	0,42%	0,42%	1,25%	0,30%	3,57%	3,07%
De 1.620.000,01 a 1.800.000,00	9,12%	0,43%	0,43%	1,26%	0,30%	3,60%	3,10%
De 1.800.000,01 a 1.980.000,00	9,95%	0,46%	0,46%	1,38%	0,33%	3,94%	3,38%
De 1.980.000,01 a 2.160.000,00	10,04%	0,46%	0,46%	1,39%	0,33%	3,99%	3,41%
De 2.160.000,01 a 2.340.000,00	10,13%	0,47%	0,47%	1,40%	0,33%	4,01%	3,45%
De 2.340.000,01 a 2.520.000,00	10,23%	0,47%	0,47%	1,42%	0,34%	4,05%	3,48%
De 2.520.000,01 a 2.700.000,00	10,32%	0,48%	0,48%	1,43%	0,34%	4,08%	3,51%
De 2.700.000,01 a 2.880.000,00	11,23%	0,52%	0,52%	1,56%	0,37%	4,44%	3,82%
De 2.880.000,01 a 3.060.000,00	11,32%	0,52%	0,52%	1,57%	0,37%	4,49%	3,85%
De 3.060.000,01 a 3.240.000,00	11,42%	0,53%	0,53%	1,58%	0,38%	4,52%	3,88%
De 3.240.000,01 a 3.420.000,00	11,51%	0,53%	0,53%	1,60%	0,38%	4,56%	3,91%
De 3.420.000,01 a 3.600.000,00	11,61%	0,54%	0,54%	1,60%	0,38%	4,60%	3,95%

Fonte: Receita Federal, 2016